

TILITOIMISTON ASIAKASKOKEMUKSEN PARANTAMINEN

CASE: Tilitoimisto Irmeli Luokkanen



Virva Luokkanen

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Muotoilija AMK

Muotoilun koulutusohjelma

Opinnäytetyö

24.4.2013

Tekijä(t) Otsikko Sivumäärä Aika	Virva Luokkanen Tilitoimiston asiakaskokemuksen parantaminen Case: Tilitoimisto Irmeli Luokkanen 41 sivua + 14 liitettä 24.4.2014		
Tutkinto	Koulutusohjelma	Suuntautumisvaihtoehto	Ohjaaja(t)
Muotoilija AMK	Muotoilun koulutusohjelma	Teollinen muotoilu	Lehtori Juha Ainoa Tuntiopettaja Ville-Matti Vilkkä
<p>Opinnäytetyön aiheena oli tutkia, kuinka palvelumuotoilun menetelmiä voitaisiin soveltaa pieneen yritykseen. Työn tavoitteena oli parantaa pienikokoisen tilitoimiston asiakaskokemusta. Työn teoreettisen viitekehyksen muodostivat palvelumuotoilu, sen eri menetelmät ja työkalut, tilitoimisto toimintaympäristönä ja visuaalisuuden monipuolinen hyödyntäminen.</p> <p>Tutkimus toteutettiin haastattelemalla työn toimeksiantajaa, havainnoimalla toimipaikalla ja visualisoimalla tilitoimiston palvelumalli. Tämän lisäksi tehtiin asiakaskysely. Tutkimuksen tukena hyödynnettiin alan kirjallisuutta ja verkkoaineistoja taloushallinto- ja tilitoimistoalan syvemmän ymmärtämisen saavuttamiseksi.</p> <p>Tutkimustulokset paljastivat, että suurimmat kehityskohteet palvelussa koskivat viestintää ja opastusta. Asiakkailla oli ongelmia tilitoimistossa käytettävien lomakkeiden ja raporttien ymmärtämisessä, ja uudet yrittäjäasiakkaat kaipasivat johdonmukaisempaa neuvontaa talousasioissa. Kehittämiskohteita huomattiin myös tavoissa, joilla yritys viesti toiminnastaan asiakkailleen.</p> <p>Tulosten perusteella asiakaskokemusta lähdettiin parantamaan toimipaikan viihtyvyyden lisäämisellä, palvelumallista ilmenneihin kriittisiin kohtiin puuttamalla ja yrityskuvan visualisoinnin kautta. Ratkaisuksi lomakkeiden ja raporttien yhteydessä ilmeneviin ongelmiin on ehdotettu ensimmäiseksi toimenpiteeksi neuvonnan tehostamista toimipaikalla, lomakkeiden ulkoasun yhtenäistämistä ja tulkintaohjeen liittämistä kuukausittaisten raporttien mukaan. Opastamisen tueksi suunniteltiin muistilista aloitteleville asiakasyrityksille. Tutkimus osoittaa, että mikroyritysten on mahdollista kehittää toimintaansa hyvin monipuolisesti palvelumuotoilun menetelmiä soveltamalla. Ratkaisuehdotusten testaaminen ja jatkokehittäminen jatkuu edelleen. Asiakaskokemuksen parantaminen saattaa lähitulevaisuudessa luoda yritykselle kilpailuetua ja vaikuttaa positiivisesti myyntiin ja asiakasmäärään.</p>			
Avainsanat	asiakaskokemus, palvelumuotoilu, visualisointi, tilitoimisto		

Author(s) Title Number of Pages Date	Virva Luokkanen Improving Client Experience of an Accounting Office Case: Accounting Office Irmeli Luokkanen 41 pages + 14 appendices 24 May 2014		
Degree	Degree Programme	Specialisation option	Instructor(s)
Bachelor of Culture and Arts	Design	Industrial design	Juha Ainoa, Senior Lecturer Ville-Matti Vilkkä, Teacher
<p>The purpose of this study was to discover how to apply methods of service design into a small company. The aim was to improve the client experience of a small accounting office. The theoretical framework consists of service design, its methods and tools, accounting office as an operational environment and utilise of visualisation. The study was commissioned by Accounting Office Irmeli Luokkanen.</p> <p>Both qualitative and quantitative research methodology was utilised in this study. The research data consisted of an interview with the employer, observation in the premises and by using the service blueprint technique. In addition a survey of services of the accounting office was conducted. Moreover, a literary resource and material on the web was used to achieve a deeper comprehension of the accounting-industry.</p> <p>The results revealed a need of improvements within communication and guidance: the clients were having trouble with understanding the forms and reports used in the accounting office. In addition, new entrepreneur-clients were in need of more logical guidance in finances. The research also revealed that there could be room for improvement in the ways the company communicated with the clientele.</p> <p>The author recommends that the improvement of client experience should be executed from four different directions: by improving the comfort in the premises by changes in the critical points of service, visualisation of company image, making forms more simple and adding reading-instructions within the monthly reports. To improve the guidance of new entrepreneur-clients the author designed a checklist. The research states that small businesses can develop their activity diversely by applying the methods of service design. Testing and perfecting the suggested solutions is continuing. Improving the client experience can bring competitive advantage to the company and affect positively sales and quantity of clients in the future.</p>			
Keywords	client experience, service design, visualisation, accounting office		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	AIHEEN ESITTELY	2
2.1	Tavoitteet, rajaust ja teoreettinen viitekehys	2
2.2	Opinnäytetyön rakenne	2
2.3	Palvelumuotoiluhaasteet	3
3	PALVELUMUOTOILU JA TILITOIMISTO	3
3.1	Mitä on palvelumuotoilu?	3
3.2	Asiakaskokemus	4
3.3	Palvelumuotoilun menetelmiä	5
3.4	Tilitoimisto - Toimintaympäristön kuvaus	15
3.5	Tilitoimisto Irmeli Luokkanen	16
4	PALVELUMUOTOILUA TILITOIMISTOSSA	17
4.1	Tutkimusmenetelmät	17
4.2	Haastattelu	17
4.3	Havainnointia toimipaikalla	17
4.3.1	Yleiskuva	18
4.3.2	Maailma numeroiden takana	20
4.4	Tilitoimiston palvelumalli (Service blueprint)	21
4.5	Kysely	23

4.6	Tutkimustulokset	26
4.7	Muistilistan sisällön kartoittaminen	28
5	IDEOITA JA RATKAISUJA	28
5.1	Toimipaikalla tehtävät muutokset	28
5.2	Visualisointi	32
5.3	Lomakeuudistus	33
5.4	Muistilista aloittelevalla yritykselle	34
6	YHTEENVETO	36
	Lähteet	39

Liitteet

Liite 1. Haastattelun kysymysrunko
 Liite 2. Palvelumalli (Service blueprint)
 Liite 3. Kirjeiden mukaan liitetty saate
 Liite 4. Tiedote e-lomakekyselystä
 Liite 5. Lomakekyselyn saatekirje
 Liite 6. Kysely
 Liite 7. Aukioloaikakyltti ja käyntikortti

Liite 8. Palveluesite
 Liite 9. Lomakepohja
 Liite 10. Kirjepohja
 Liite 11. Tarjouspohja
 Liite 12. Palvelumalli versio 2
 Liite 13. Yrittäjän muistilista
 Liite 14. Luonnoksia

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni aiheena on tutkia, mitä palvelumuotoilu voi tarjota pienikokoiselle yritykselle. Tavoitteeni on parantaa pienikokoisen tilitoimiston asiakaskokemusta kehittämällä ratkaisuja, jotka mahdollistavat asiakkaiden yksilöllisemmän ja laadullisemman palvelemisen. Työn toimeksiantajana toimii Lapissa sijaitseva Tilitoimisto Irmeli Luokkanen. Aiheen valinta tuntui minulle hyvin luontevalta, koska olen kiinnostunut pienyrityksistä ja niiden mahdollisuuksista kehittää toimintaansa muotoilun avulla. Aikaisemmat vierailuni yrityksen toimitiloissa Posiolla ovat olleet vain piipahduksia, mutta siitä huolimatta ne ehtivät herättää mielenkiintoni mahdollisen kehitystyön tiimoilta.

Pienet ja keskisuuret yritykset ovat olleet julkisen sektorin ohella jo pitkään ammattialan haasteena. Monet tahot yhdistävät muotoilun käsitteenä herkästi vain perinteiseen tuotemuotoiluun, vaikka palvelumuotoilu onkin viime vuosina nostanut voimakkaasti päätään. Muotoilu, ja erityisesti palvelumuotoilu tarjoaa yrityksille mahdollisuuden kehittää toimintaansa. Näen tämän erityisen tärkeänä asiana etenkin pienyritysten kohdalla, joiden osuus työllistäjänä kasvaa koko ajan (Kokko 2012). PK- yrityksiä on myös määrällisesti eniten: Vuonna 2011 Suomessa oli yhteensä 315 398 PK- yritystä, mikä käsittää 98 % kaikista suomalaisista yrityksistä (Tilastokeskus 2011).

Palvelumuotoilua voidaan pitää yhtenä vastauksena muuttuneisiin toimintaympäristöihin ja -tapoihin. Sen avulla on tavoiteltu julkisella puolella esimerkiksi kustannustehokkuutta, parempaa palvelua, työssä

viihtyvyyttä sekä asiakastyytyväisyyttä. Kuntaliitto ja Sitra edistävät palvelumuotoilua aktiivisesti. Monissa kunnissa, kuten Helsingissä, Tampereella, Turussa ja pohjoisen pienissä kunnissa on meneillään erilaisia palvelumuotoiluhankkeita. (Kirves 2013; Palomäki 2013; Sitra 2012.)

Asiakaslähtöisyydestä ja -tyytyväisyydestä puhutaan paljon ja sitä korostetaan usein yritysten arvoissa. Siitä huolimatta tutkimukset osoittavat, että yritysten toimintamallit ovat enemmän tuote- kuin asiakas-suuntautuneita. Tämä luo palveluntarjoajan ja asiakkaan välille kuilun, jonka vuoksi yrityksen asiakaslähtöisyys muuttuu tyhjäksi palvelulupaukseksi. (Kortesuo & Löytänä 2011, 38-40; Palmu Inc. 2013.) Palvelumuotoilu pyrkii rakentamaan sillan tuon kuilun välille auttamalla palveluntarjoajaa ymmärtämään asiakkaan näkökulman. Ilman asiakasymmärrystä yrityksen on vaikea luoda tuotteita ja palveluita, joilla on asiakkaalle merkitystä. Kun ajattelutapa ja asenne asiakasta kohtaan muuttuvat, ollaan askeleen lähempänä parempaa asiakaskokemusta ja sen myötä lisääntynyttä asiakasuskollisuutta ja suositteluja (Matti & Ollikainen 2008).

Tässä työssä asiakaskokemusta lähdetään parantamaan toimeksiantajan tarpeesta. Tilitoimistoala elää tänä päivänä murrosvaihetta tietotekniikan kehittymisen ja yleistymisen myötä. Taloushallinnon sähköistyminen on vähentänyt osaltaan tilitoimistojen maantieteellisen sijainnin merkitystä. Tämä on saanut posiolaisen Tilitoimisto Irmeli Luokkanen pohtimaan, olisiko yrityksellä mahdollisuus kehittää toimintaansa

ja samalla lisätä asiakasuskollisuutta parantamalla asiakaskokemusta. Tilitoimiston toimeksianto minulle on hakea ratkaisua palvelumuotoilun keinoin.

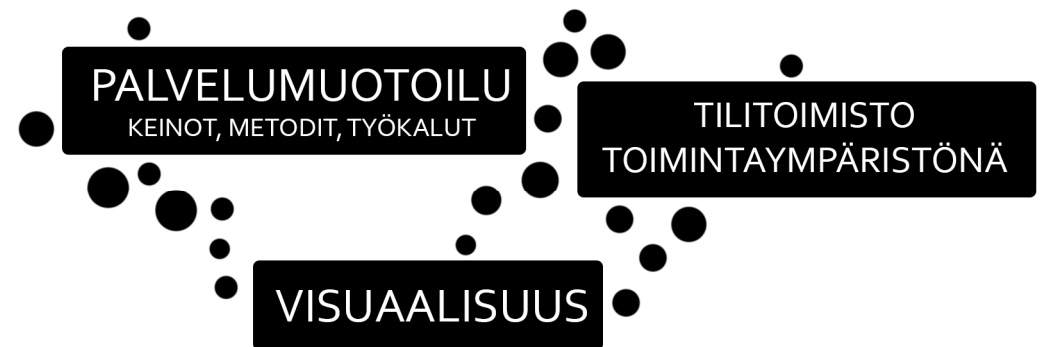
2 AIHEEN ESITTELY

2.1 Tavoitteet, rajausta ja teoreettinen viitekehys

Opinnäytetyöni tavoitteena on parantaa Tilitoimisto Irmeli Luokkasen nykyisten ja tulevien asiakkaiden asiakaskokemusta. Toivon, että esitykseni myötä rohkenisin tarjoamaan palvelumuotoilua myöhemmin myös muille pienille yrityksille. Omia tavoitteita työhöni liittyen ovat palvelumuotoilun metodeihin tutustuminen ja niiden soveltaminen pienyritykseen, projektin loppuun saattaminen sekä yhteistyötaitojeni kehittäminen. Tutkimusaineisto koostuu alan kirjallisuudesta, toimeksiantajan haastattelusta, asiakaskyselystä, toimeksiantajan toimipaikalla tehdyistä havainnoista, aiemmista opinnäytetöistä, sähköisistä artikkeleista ja verkkojulkaisuista. Olen rajannut työstä vertailun muihin tilitoimistoihin. Kirjoitan palvelumuotoilun näkökulmasta, joten olen jättänyt syvällisemmän katsauksen taloushallinnollisiin termeihin ja toimintoihin viitekehyksen ulkopuolelle. Yrityskuvan visualisoinnin yhteydessä päätimme toimeksiantajan kanssa jättää yrityksen kotisivujen tekemisen työn ulkopuolelle aikaa vievänä ja tavoitteeseen nähden epäolennaisena tehtävänä.

Työni teoreettinen viitekehys muodostuu palvelumuotoilusta, sen erilaisista menetelmistä, tilitoimistosta toimintaympäristönä ja visuaalisuudesta. Tässä työssä suunnittelun tausta-aineistoa kerättiin palvelu-

muotoilun menetelmistä haastattelulla, havainnoimalla, tilitoimiston palvelupolun kuvaamisella ja asiakaskyselyn toteuttamisella. Menetelmien valintaan ja sitä kautta työn sisältöön vaikutti tilitoimiston tiukka vaitiolovelvollisuus, kokoluokka mikroyrityksenä ja sijainti pienellä paikkakunnalla. Palvelumuotoilun menetelmiin lukeutuvaa visualisointia olen käyttänyt kuvaamaan paitsi työn tekemistä, myös sen tyyliä ja luonnetta. Lisäksi olen pyrkinyt selkiyttämään ja hahmottamaan kuvin niitä asioita, joissa olen katsonut pelkän tekstiosuuden riittämättömäksi. Visuaalisuus on läsnä myös yritykselle suunnitelluissa materiaaleissa.



Kuvio 1. Työn teoreettinen viitekehys

2.2 Opinnäytetyön rakenne

Luvussa 3 *Palvelumuotoilu ja tilitoimisto*, määrittelen mitä palvelumuotoilu on ja miten se liittyy asiakaskokemukseen. Luvussa 3.3 *Palvelu-*

muotoilun menetelmiä esittelen alalle tunnusomaiset periaatteet ja menetelmät ja tarjoan yksityiskohtaisemman kuvauksen tässä työssä sovelletuista metodeista. Luvussa *3.4 Tilitoimisto - Toimintaympäristön kuvaus* esittelen lyhyesti toimialan, toimeksiantajan sekä tutkimusongelmaan liittyvät haasteet. Työhön kuuluu toimeksiantajan haastattelu, jonka sisältöä olen käynyt tarkemmin läpi luvussa *4.6 Tutkimustulokset*. Luvussa *4 Palvelumuotoilua tilitoimistossa* sisältää työn tutkimuksellisen osuuden. Luvun alussa olen esittänyt perustelut työssä käytetyille menetelmille. Tutkimuksen tuloksia tarkastellaan luvussa *4.6 Tutkimustulokset*, ja Luvussa *5 Ideoita ja ratkaisuja* kuvataan ratkaisuja asiakaskokemuksen parantamiseksi tilitoimistossa. Lyhyt yhteenveto kaikesta tehdystä löytyy luvusta 6. Kyseisessä luvussa olen lisäksi pyrkinyt kartoittamaan, missä onnistuttiin ja mitä olisi voitu tehdä toisin.

2.3 Palvelumuotoiluhaasteet

Pidän lopputyöni aihetta todella haastavana, sillä kirjanpitoala ei ollut minulle entuudestaan tuttu. Oman haasteensa työhön toi paitsi yrityksen kaukainen sijainti omasta asuinpaikastani, myös tilitoimistojen vaihtolovelvollisuus koskien asiakastietoja, tarjouksia ja sopimuksia. Näin ollen olen käsitellyt työssäni tilitoimiston palveluita ja toimintoja yleisellä tasolla. Vaitiolovelvollisuuden ja toimialan luonteen vuoksi en esimerkiksi voinut käyttää asiakkaiden kesken tapahtuvaa yhteissuunnittelua palvelumuotoilun menetelmänä. Vaitiolovelvollisuus on tässä opinnäytetyössä korostunut rajoite, sillä kyse on pienestä yrityksestä hyvin pienellä paikkakunnalla.

3 PALVELUMUOTOILU JA TILITOIMISTO

3.1 Mitä on palvelumuotoilu?

Opiskeluvuosieni varrella olen joutunut enemmän kuin monesti avaamaan ja selittämään muotoilun käsitettä niille, jotka ovat kiinnostuneet koulutustaustastani. Etenkin opiskelujeni alkuvaiheessa pidin pitkään sitä hyvin ongelmallisena: muotoilu eli design on laaja paitsi käsitteenä, myös tapana toimia ja ajatella. Huomasin myös, että jos ihmisillä oli jo jotain ennakkokäsityksiä, he usein yhdistivät muotoilun suppeasti vain perinteiseen esinemuotoiluun ja kysyivät pian, minkä materiaalin kanssa olen tottunut työskentelemään. Kaikkeaa muuta kuin yksiselitteinen koosteeni muotoilusta ja vielä palvelumuotoilusta sai kyselijät vaihtamaan nopeasti puheenaihetta.

Sittenmin olen päätenyt siihen käsitykseen, että muotoilu yksinkertaisimmillaan on sekä suunnittelua että toteutusta, oli kyseessä sitten esine, palvelu tai jokin muu kohde, kuten esimerkiksi käyttöliittymä tai brändi. Myös kokonaisuuksia, kokemuksia, toimintatapoja ja merkityksiä voidaan muotoilla. Suunnittelun keskiössä on ihminen, oli hän sitten käyttäjä, asiakas tai joku muu, jota varten muotoillaan. Muotoilu on visuaalista ajattelua: se on havainnollistamista, ongelman ratkaisemista, muodon suunnittelua ja antamista jollekin fyysiselle tai aineettomalle. Hyvä muotoilu tarkastelee muotoiluongelmaa monesta eri näkökulmasta ja tuottaa toimivan ratkaisuehdotuksen huomioiden käyttäjän: Hyvät sakset istuvat käteen, kirjaston järjestelmä ilmoittaa automaattisesti pian erääntyvistä lainoista eikä lippuautomaattia käyttääkseen tarvitse lukea ohjekirjaa.

Palvelumuotoilusta puhuttaessa kyse on prosessimaisesta toiminnasta ja ajattelutavan muuttamisesta. Se on toimintaa, jossa muotoilun menetelmiä käytetään asiakkaalle luotavan kokemuksen kehittämiseksi (Korteso & Löytänä 2011, 118). Yksi olennaisimmista elementeistä on asiakasymmärrys. Jotta palveluita pystytään suunnittelemaan ja kehittämään, on kyettävä ymmärtämään todellisuutta, jossa asiakas elää ja toimii. Yhtä lailla on tärkeää ottaa huomioon myös palveluntuottajan tarpeet, odotukset, tavoitteet ja arvot. Palvelua tulisi aina tarkastella moniosaisena kokonaisuutena, jossa ihmisten välinen vuorovaikutus on merkittävässä roolissa.

Palvelumuotoilu auttaa organisaatioita havaitsemaan palveluiden strategiset mahdollisuudet liiketoiminnassa, innovoimaan uusia palveluita ja kehittämään jo olemassa olevia palveluita. Palvelumuotoilu on osaamisala, joka tuo muotoilusta tutut toimintatavat palveluiden kehittämiseen ja yhdistää ne perinteisiin palvelun kehityksen menetelmiin. Palvelumuotoilu ei ole uusi innovaatio, vaan pikemminkin tapa yhdistää vanhoja asioita uudella tavalla. Palvelumuotoilu elää omien oppiensä mukaisesti jatkuvassa kehittämisen tilassa.

(Tuulaniemi 2011, 24.)

Yksi esimerkki onnistuneesta palvelumuotoilukonseptista on Hill + Knowltonin ja Omasairaalan yhteistyössä toteutettu ja palkittu Hoivamestarikonsepti. Siinä sairaalasta haluttiin rakentaa hoitopaikka, jota asiakkaat suosittelevat rohkeasti läheisilleen. Omasairaalan tavoitteena oli tarjota asiakaskokemus, joka eroaisi merkittävästi terveydenhoitoalan tyypillisestä mallista. Hoivamestari-konseptissa sairaalaan luotiin uusi ammattiryhmä, Hoivamestarit, jonka avulla vastaanotto- ja aulapalveluihin saatiin henkilökohtaisuuden ja välittämisen ilmapiiriä. Palvelukonseptin hoitopolkuun sisällytettiin pieniä, välittämistä kertovia hetkiä, joilla huomioitiin asiakas ja tämän yksilölliset tarpeet.

Konsepti palkittiin palvelumuotoilun kultahuipulla Grafian järjestämässä Vuoden huiput 2012 -kilpailussa (Hill + Knowlton 2014, Omasairaala 2013.)

3.2 Asiakaskokemus

Asiakaskokemus syntyy tunteista, jotka heräävät asiakkaan kohdatessa organisaation sekä sen tuotteita ja palveluita.
(Nikula 2014).

Positiivinen asiakaskokemus on elämys, joka saa asiakkaan palaamaan uudestaan ja suosittelemaan käyttämäänsä palvelua tai tuotetta muille. Se syntyy, kun asiakas huomioidaan, häntä kuunnellaan ja ymmärretään, häneen ollaan yhteydessä ja hänen kysymyksiinsä vastataan viipymättä. Asiakaskokemukseen liittyy myös asiakkaan subjektiivinen odotusarvo, joka tarkoittaa, että jokaiseen kokemukseen vaikuttaa joukko asioita, joita palveluntarjoajan on mahdotonta tietää. Yritykset voivat kuitenkin päättää, millaisia kokemuksia ne pyrkivät luomaan (Korteso & Löytänä 2011, 11). Kun asiakas kokee, että hän ei ole pelkästään saanut tarvitsemaansa palvelua, vaan on saanut sen tavalla, joka on ylittänyt hänen odotuksensa, hän arvottaa sen korkeammalle (Fischer & Vainio 2014, 9; 165).

Suunnittelemalla ja muotoilemalla palveluprosessia ja palveluympäristöä voidaan vaikuttaa suoraan siihen, miten asiakas kokee käytettävän palvelun (SDT 2014). Asiakaskokemus on käsitteenä laajempi kuin puhuttaessa vain asiakastyytyvyydestä. Se kattaa kaiken asiakkaan palvelupolulla tapahtuvan ja palveluntarjoajaan liittyvän, eli siihen vaikuttavat kaikki yrityksen toiminnot (Korteso & Löytänä 2011, 24).

Asiakaskokemuksen muodostuminen alkaa jo esipalvelusta, yrityksen mainoksen näkemisestä tai muusta kontaktista. Siihen, miten asiakas kokee palvelun, vaikuttaa niin prosessien sujuvuus kuin palvelun kyky vastata tämän tarpeeseen. Toiminnallisesta näkökulmasta katsottuna oleellista on niin palvelun hahmotettavuus, saavutettavuus, luotettavuus, käytön helppous, tehokkuus kuin monipuolisuuskin. Tunnepuolella syntyviin kokemuksiin voi vaikuttaa esimerkiksi asiakaspalvelun laatu: Kokeeko asiakas palvelun miellyttävänä ja helppona, ja millainen on asiakkaan kokemus palveluun liittyvästä tunnelmasta ja tyylistä? Asiakaskokemusta voidaan tarkastella myös merkitystasolta, joka pyrkii mittaamaan, kuinka hyvin palvelu vastaa asiakkaan henkilökohtaisia tavoitteita, unelmia, mielikuvia, oivalluksia, identiteettiä ja elämäntapaa. (Kortesuo & Löytänä 2011, 43-44; Tuulaniemi 2011; 74.)

Asiakaskokemuksen parantaminen kasvattaa pitkällä tähtäimellä yrityksen tuottoja, sillä ne ovat suoraan verrannollisia yritysten asiakkailleen tuottamaan arvoon. Luomalla asiakkaille merkityksellisiä kokemuksia voidaan lisätä asiakastyytyvää ja -uskollisuutta, kasvattaa suosittelijoiden määrää ja halukkuutta suositella, lisätä mahdollisuuksia lisämyyntiin asiakkaille, kohottaa brändin arvoa, sitouttaa henkilöstöä, vähentää negatiivisten asiakaspalautteiden määrää sekä pienentää (uus-)asiakashankinnan kustannuksia. (Design Council 2014; Heiskanen, Mia 2013; Kortesuo & Löytänä 2011, 13.)

3.3 Palvelumuotoilun menetelmiä

Palvelumuotoilun monista menetelmistä ja työkaluista keskeisimpiä ovat jatkuva kehittäminen, havainnointi, visualisointi ja yhteissuunnittelu. Kehitystyö jatkuu usein palvelun lanseeraamisen jälkeenkin, aina siihen asti kunnes palvelu kokonaisuutena on hiottu timantiksi. Palvelu, joka on jo itsessään abstrakti tuote ja prosessi, sisältää paljon aineettomia osia kuten esimerkiksi toimintatavan, asiakkaan kulkeman reitin tai palvelukokemuksen. Nämä osat pyritään tekemään näkyviksi visualisoimalla, kuten muodostamalla erilaisia kuvia, taulukoita ja hahmomalleja. Ominaista palvelumuotoilulle on myös kaikkien palvelun osapuolten ottaminen mukaan kehitystyöhön. (Palvelumuotoiluajattelua 2014.)

Menetelmien avulla pyritään esimerkiksi määrittelemään palveluun liittyvät ongelmat, lisäämään asiakasymmärrystä, testaamaan ja havainnollistamaan palvelun eri osa-alueita. Menetelmiä voidaan myös yhdistellä ja muokata tarpeen vaatiessa. Kuvassa nro 2 olen pyrkinyt havainnollistamaan palvelumuotoilussa käytettyjen metodien moninaista ja runsasta joukkoa. Listaus on enemmän suuntaa antava kuin kattava, sillä menetelmiä kehitetään jatkuvasti lisää. Monesti myös samantyyppisille menetelmille on monta eri nimeä tai merkitystä johtuen niiden käytöstä eri alojen osaajien keskuudessa (Menetelmäblogi 2014a).

ARVIOINTI • ASIAKASARVON MÄÄRITYS • ASIAKASPROFIILIT • DESIGN DRIVERS • DESIGN-PELIT • EMPAATTINEN SUUNNITTELU • HAASTATTELUT • HAVAINNOINTI • HENKILÖKUNNAN PALKITSEMINEN • HENKILÖKUNNAN VALMENNUS • ITERATIIVINEN SUUNNITTELU • KÄYTETTÄVYYSTESTAUS • KONSEPTIKUVA • LUOTAIMET • MYSTERY SHOPPING • MYYMÄLÄPIENOISMALLIT • NÄYTELMÄLLISYYS • ONLINE ETNOGRAFIA • PALVELUKERTOMUS • PALVELUPOLUN VISUALISOINTI • PALVELUMALLI (SERVICE BLUEPRINT) • PALVELUPROTOTYYPI • PAPERIPROTOTYYPI • PROTOTYPOINTI • PROTOTYYPPIEN TESTAUS • RESPONSIVE DESIGN • ROADMAP-SUUNNITTELU • ROOLIPELIT • SAMANKALTAISUUSKAAVIO • SIMULOINTI • SKENAARIOTYÖ • SÄÄNNÖLLISET ASIAKASHAASTATTELUT • TARINALLISUUS • UIMARATAKAAVIO • VARJOSTAMINEN • VISUALISOINTI (KUVAT, KAAVIOT, VIDEOT, SKENAARIOKUVITUKSET) • WORKSHOPIT • YHTEISSUUNNITTELU

Kuvio 2. Palvelumuotoilun metodeja (Miettinen 2011, 23; 50-51; 73; 94; 96; 120-121; 131-132; 137; 142; Tuulaniemi 2011, 114; 116; 118; 146-156; 194; 207; 233; Palmu 2014)

Seuraavaksi avaan tässä opinnäytetyössä käytetyt metodit laajemmin. Menetelmien valintaan vaikuttaneita perusteluja olen sivunnut luvussa 4.1 Tutkimusmenetelmät.

Arviointi

Kuinka onnistumista tulisi mitata suunnittelutyössä? Tuloksia ja onnistumista työssä tulisi aina arvioida tapauskohtaisin kriteerein. Tässä lopputyössä kyse on paitsi asiakaskokemuksen parantamisesta, myös kasvojen luomisesta ja jopa identiteetin esiin nostamisesta pitkään toimineelle yritykselle. Työskentelyyn osallistuneilta eri osapuolilta kuten toimeksiantajalta ja asiakkailta voisi myös kysellä, mitä he arvostavat kunkin idean/toiminnan/tuotteen/palvelun kohdalla, eli mikä prosessissa on heille merkityksellistä (Menetelmäblogi 2014b; Miettinen 2011, 137-138). Muita tämän työn arviointiin käytettäviä kriteerejä voisivat olla esimerkiksi aikataulussa ja budjetissa pysyminen sekä henkilökohtaisten tavoitteiden toteutuminen. On myös huomioitava, millä aikavälillä tuloksia ja onnistumista tarkastellaan, eli pitelemmekö käsissämme vain tätä hetkeä vai suuntaammeko katseemme kauemmas tulevaisuuteen.



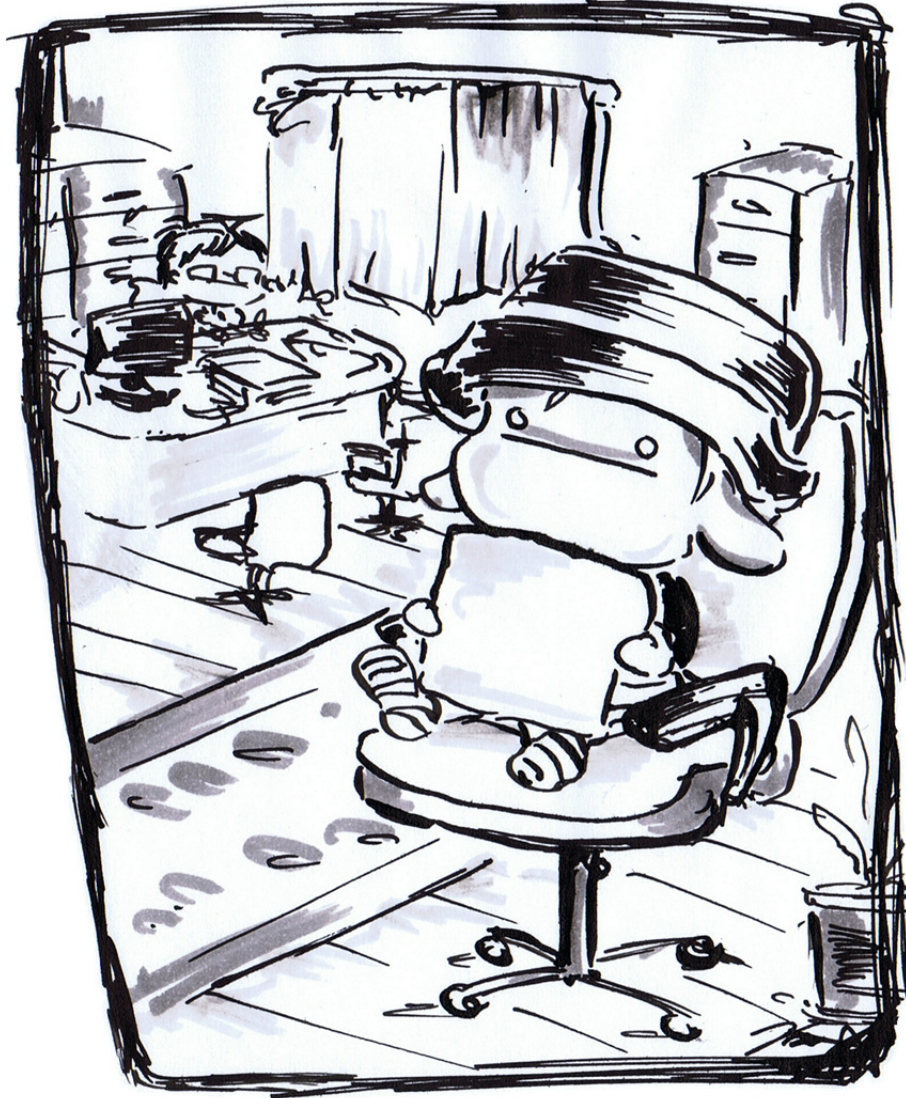


TOIMEKSIANTAJAN HAASTATTELU

Haastattelu

Haastattelu on etnografinen havainnointikeino, jolla pyritään saamaan tietoa haastateltavan elämästä, ajatuksista ja kokemuksista. Haastattelun avulla saatava ymmärrys haastateltavan arjesta ja toiminnasta luo tausta-aineistoa suunnittelulle. Haastattelu on mahdollista suunnitella edeltä käsin ja toteuttaa tiukan kaavan mukaan tai tehdä avoimena haastatteluna, joka tarkoittaa vapaamuotoista keskustelua haastateltavan arjessa tai tietyssä käyttötilanteessa. On mahdollista haastatella niin palvelua tuottavaa henkilökuntaa kuin asiakkaitakin. (Tuulaniemi 2011, 147; 148.)

Tässä työssä palveluprosessi alkoi toimeksiantajan haastattelulla. Haastattelussa halusin kartoittaa yrityksen tarpeet ja tavoitteet kehitystyölle sekä määritellä käytettävissä olevat resurssit ja toimintaympäristön. Strukturoidun, eli etukäteen suunnitellun haastattelun lisäksi vietin toimeksiantajan elämänpiirissä muutamia päiviä prosessin alkuvaiheessa. Tämä edesauttoi omalta osaltaan tutustumista minulle tuntemattomaan toimialaan.



HAVAINNOINTIA TOIMIPAIKALLA

Havainnointi

Asiakasymmärrystä kartuttaviin tiedonkeruumenetelmiin kuuluu olennaisena osana myös havainnointi. Tapauskohtaisesti kyse voi olla joko passiivisesta tarkkailusta tai osallistumisesta kohderyhmän arkeen ja elämään. Havainnointi voidaan kohdistaa niin käyttäytymiseen kuin fyysisiin elementteihin (Miettinen 2011, 73; Tuulaniemi 2011, 146).

Tässä työssä tehty havainnointi oli luonteeltaan enemmän tarkkailemista osittain myös toimintaympäristön luonteen vuoksi. Sivusta seuraamisen jälkeen ja toisinaan sen lomassa sain myös esittää kysymyksiä ja tarkentaa saamiani tietoja varmistaakseni, että ymmärsin näkemäni.

Kysely

Kysely- eli survey-tutkimus voi toimia menetelmänä silloin, kun tutkitaan suurehkoa ja rajattua kohderyhmää. Metodi kuuluu kvantitatiivisiin eli määrällisiin tutkimusmenetelmiin. Menetelmässä käytetään tavallisesti kyselylomaketta, jonka sisältö on etukäteen mietitty. Siinä tarkoituksena on saada valitulta joukolta vastauksia samoihin kysymyksiin. Kysymykset tulisi laatia siten, että ne auttavat tutkimusongelman ratkaisemisessa. Kysymysten muotoiluun tulisi myös kiinnittää huomioita, jotta ne avautuvat kyselyyn vastaajalle yksiselitteisinä ja ymmärrettävinä. Tutkimusmenetelmän tulosten havainnollistamisessa käytetään apuna yleisimmin taulukoita ja kuvia. (Tilastokeskus 2014.)

Tässä opinnäytetyössä toteutetussa asiakaskyselyssä hain ennen kaikkea tausta-aineistoa ja suuntaa suunnittelutyölle. Aikaisempaa tausta-aineistoa kohderyhmästä ei ollut, joten kyselyn käyttäminen tutkimusmenetelmänä tuntui hyvin luontevalta tavalta lähteä liikkeelle.

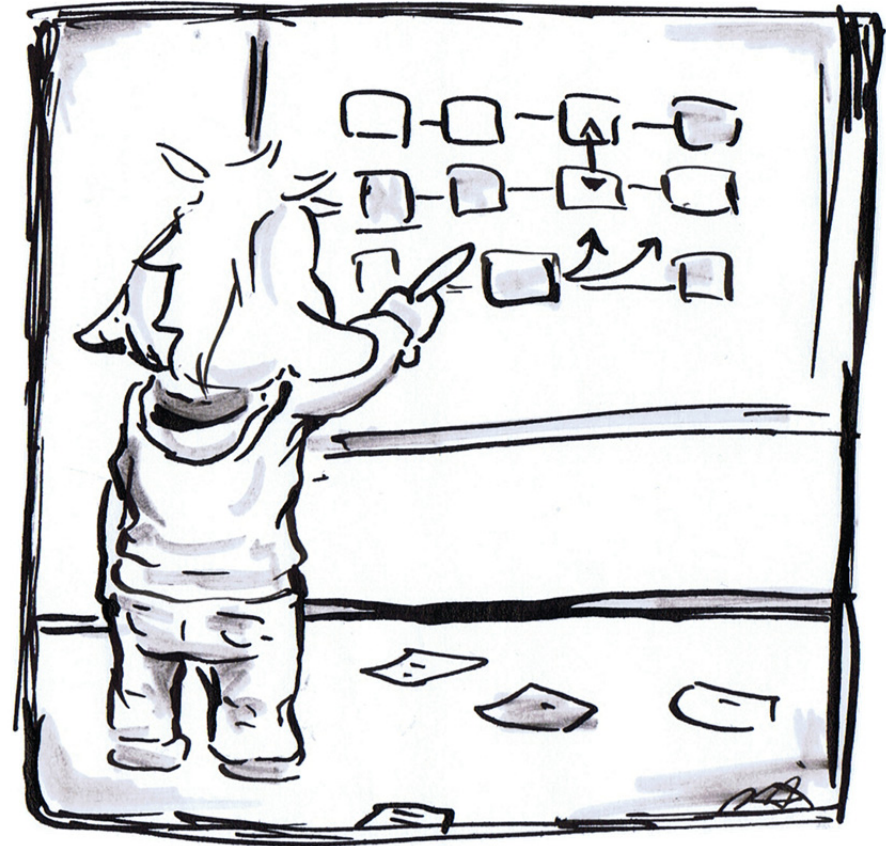


KYSELY TUTKIMUSMENETELMÄNÄ

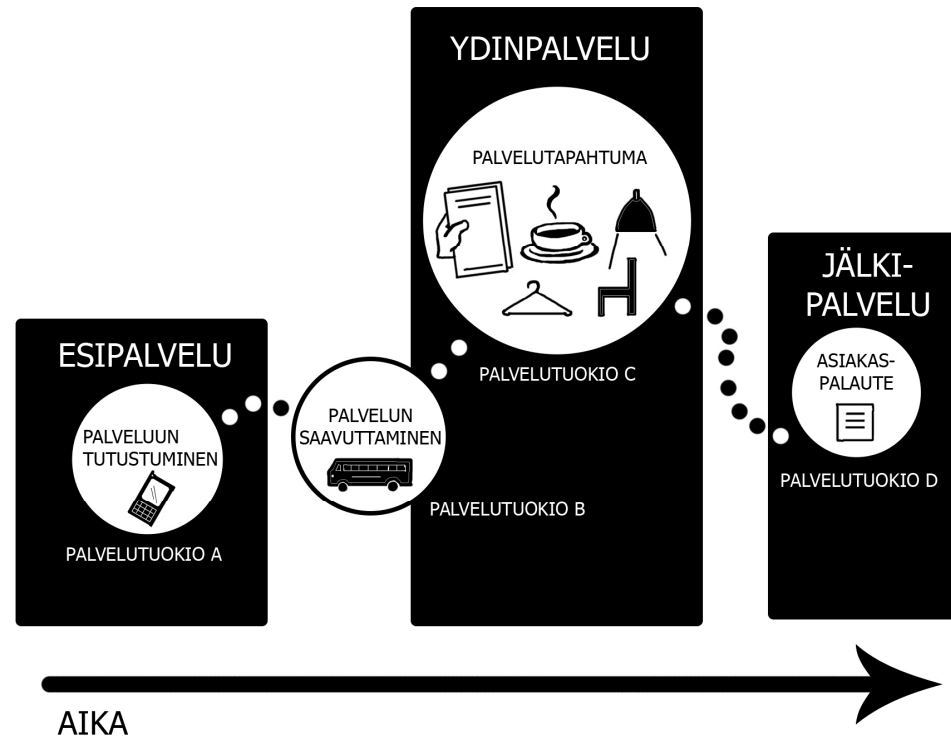
Service Blueprint eli palvelumalli

Palvelumalli on palveluprosessin visuaalinen kuvaus palvelun toteutuksesta kaikkine elementteineen ja resursseineen sisältäen palveluun liittyvän vuorovaikutuksen. Kuvauksesta käy ilmi asiakkaan kulkema reitti eli palvelupolku. Sen muodostumiseen vaikuttavat niin palveluympäristö esineineen ja palveluhenkilöstöineen kuin asiakkaan tekemät valinnat. Aivan kuten suunnittelutyökin voidaan jakaa eri osaluokkiin, myös palvelupolku eli palvelukokonaisuuden kuvaus voidaan jakaa palvelutuokioihin ja palvelun kontaktipisteisiin analysoinnin helpottamiseksi. (Miettinen 2011; 50, Tuulaniemi 2011; 78; 210; 233.)

Tuulaniemen (2011; 79) mukaan palvelupolun eri vaiheet voidaan nimetä asiakkaan näkökulmasta muodostuvan arvon mukaan esipalveluksi, ydinpalveluksi ja jälkipalveluksi. Esipalveluvaiheessa asiakas on yhteydessä yritykseen epäsuorasti esimerkiksi lähettäessään tarjouspyyntöä sähköpostitse tai varatessaan tapaamisaikaa puhelimitse. Ydinpalvelu tarkoittaa vaihetta, jossa asiakas saa palvelun varsinaisen arvon. Jälkipalveluvaihe tarkoittaa palvelutapahtuman jälkeistä kontaktia esimerkiksi asiakaspalautteen muodossa.



PALVELUMALLI PALJASTAA PALVELUPROSESSIN HEIKOT KOHDAT



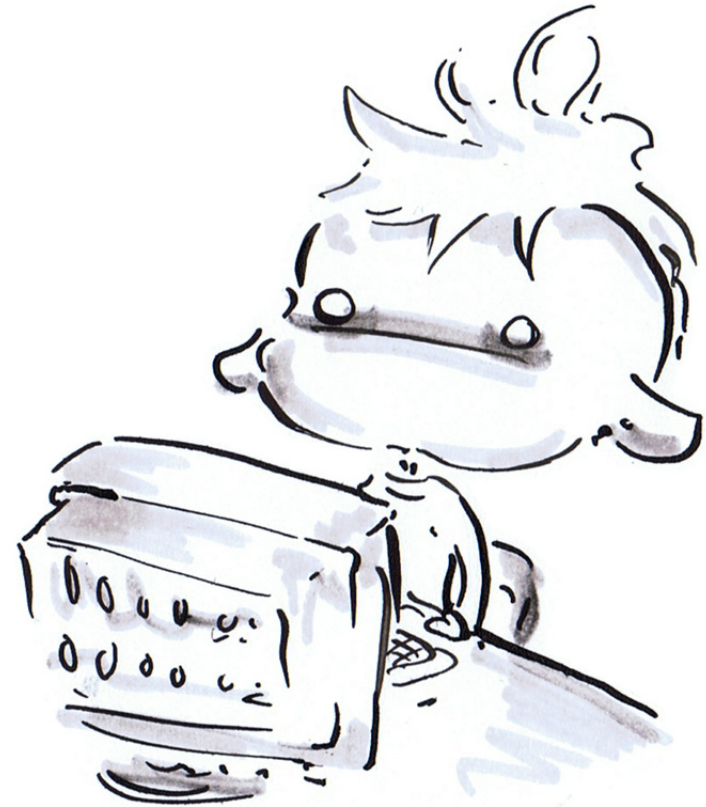
Kuvio 3. Palvelupolun palvelutuokiot sisältävät kontaktipisteitä

Palvelupolun yksittäistä vaihetta tai osaa tarkastellessa voidaan puhua palvelutuokiosta. Jokaiseen palvelutuokioon liittyy kontaktipisteitä, joiden kautta asiakas kokee ja aistii palvelun kaikilla aisteillaan (kuulo, haju, näkö, maku, tunto). Kontaktipisteet jaetaan neljään eri ryhmään: ihmiset, ympäristöt, esineet ja toimintamallit. Palvelutuokiota suunniteltaessa on huomioitava asiakkaan kannalta tärkeimmät ja kustannustehokkaasti eniten arvoa tuovat kontaktipisteet. Harkitusti suunnitellut kontaktipisteet ovat osa yhtenäistä ja selkeää palvelukokemusta. (Miettinen 2011; 50-53, Tuulaniemi 2011; 79-82.)

Palvelupolun visualisoiminen tekee palveluiden kehittämisen helpommaksi ja auttaa huomaamaan nykyisen toimintamallin kriittiset puutteet. Palvelumallista tulisi käydä ilmi paitsi palvelun asiakkaalle näkyvä ja kokema osa, myös palveluntuottajan toimenpiteet ja perustavanlaatuiset tapahtumat palvelun näkyvyysrajan takana. Blueprint-mallin avulla on mahdollista kehittää niin uusia palvelutuotteita kuin kuvata ja korjata jo olemassa oleviakin palvelujen tuotantomalleja. (Miettinen 2011; 58, Tuulaniemi 2011; 210-215.)

Visualisointi

Visualisointi tarkoittaa jonkin asian, tilanteen tai prosessin kiteyttämistä kuvaksi. Sanonta kertoo, että yksi kuva kertoo enemmän kuin tuhat sanaa. Tekemällä jostakin asiasta näkemällä havaittavan voidaan avartaa ja tukea ihmisen omaa ymmärrystä ja käsityksiä kyseessä olevasta kohteesta. Visualisointi on työkalu, jota voidaan hyödyntää niin suunnittelu- kuin kommunikaatiovälineenäkin. Visualisoinnin avulla voidaan myös löytää uusia merkityksiä, jotka olisivat saattaneet muuten jäädä huomaamatta, sillä sen avulla voidaan konkretisoida esitystä täysin eri tavalla kuin puhumalla tai kirjoittamalla. Kuvat tekevät tunteista näkyviä, ja niihin voi kiteyttää tekemisen lisäksi sen tyylin ja asenteen. (Aaltonen & Heikkilä 2003, 156-157; Tuulaniemi 2011, 114-115; Espoon kaupungin sivistystoimi 2013, 27.)



3.4 Tilitoimisto - Toimintaympäristön kuvaus

Jokaisella liikkeen- ja ammatinharjoittajalla on kirjanpitovelvollisuus. Kirjanpito tarkoittaa sitä, että kaikki yrityksen tulot ja menot dokumentoidaan, jotta yrityksen taloudellisesta toiminnasta voitaisiin tehdä laskelmia. Yrittäjän on pidettävä omat rahansa, tulonsa ja menonsa erillään yrityksensä tapahtumista ja taloudellisesta toiminnasta. Kirjanpito perustuu kuitteihin ja tositteisiin, eli todisteisiin liiketapahtumista. Kirjanpito tehdään kerrallaan yhdeksi tilikaudeksi, jonka kirjanpidon pohjalta laaditaan tilinpäätös eli yhteenveto yrityksen varallisuudesta ja tuloksista. (Taloushallintoliitto 2014a; Tilitoimistoja.fi 2014; Verohallinto 2014.)

Tilitoimisto on yritys, joka tarjoaa taloushallinnon ulkoistettuja palveluja, kuten kirjanpitoa, tilinpäätöksiä, palkanlaskentaa ja veroasioiden hoitamista. Tilitoimiston tehtävänä on toimia yrityksen talouden asiantuntijana riippumatta siitä, ulkoistaako yritys koko taloushallintonsa vai vain osan siitä. Ulkoistamisen avulla yrityksellä on mahdollisuus keskittyä liiketoimintansa harjoittamiseen täysipainoisesti. Tilitoimiston tulee noudattaa toiminnassaan suomalaista lainsäädäntöä. (Taloushallintoliitto 2014b.)

Tilitoimistot ovat yleensä henkilöstöltään pienikokoisia, joskin muutammat suurimmat toimistot saattavat työllistää jopa yli 50 henkilöä. Tavallisempaa kuitenkin on, että työntekijöitä on saman katon alla yhdestä neljään henkilöön (Taloushallintoliitto 2014c). Taloushallinnon sähköistyminen ja sitä kautta peruspalvelujen parantuminen ja tehostuminen ovat luoneet tilitoimistoille monia mahdollisuuksia laajentaa palvelutarjontaansa sekä kasvattaa asiakasmääriään (Lahti 2009). Tällä het-

kellä toimiala elää murrosvaihetta: Isot asiakasyritykset ovat saattaneet siirtyä lähes kokonaan sähköiseen taloushallintoon, kun taas pienemmät toimittavat tositteensa tilitoimistoonsa yhä osittain tai kokonaan paperisena. Sähköistymisen myötä myös tilitoimistojen maantieteellisellä sijainnilla on yhä vähemmän merkitystä.

Tilitoimistossa työskenteleminen on pääasiassa istumatyötä tietokoneen äärellä. Atk-taidoista, numero-osaamisesta, järjestelmällisyydestä ja hyvästä paineensietokyvystä on etua. Koska tilitoimistotyö sisältää myös paljon asiakaspalvelua ja asiakkaan neuvomista, vaaditaan taloushallinnon ammattilaiselta myös vuorovaikutustaitoja. Tilitoimiston on tunnettava asiakasyrityksen rakenne, johtamistapa ja tulostavoitteet, jotta se kykenee räätälöimään jokaiselle asiakkaalleen sopivan palvelukokonaisuuden. Ehdottoman tärkeää alalla työskentelevälle on pysyä ajan tasalla alaa koskevista säädöksistä sekä hallita kirjanpitolaki ja verolainsäädäntö. (Kirjanpitäjäksi 2014.) Erityinen edellytys yhteistyölle on tilitoimiston ja asiakkaan välinen luottamus. Tilitoimistolla on tiukka salassapitovelvollisuus koskien kaikkia asiakkaan liikesalaisuuksia, tarjouspyyntöjä, sopimusasioita ehtoineen ja suunnitelmineen sekä muita luottamuksellisia tietoja. Salassapitovelvollisuus jatkuu myös sopimusten päätyttyä. Tilitoimiston palveluiden toimivuus edellyttää aktiivisuutta myös asiakkaan puolelta: hän on velvollinen toimittamaan ja vastaanottamaan yhteisesti sovitun aineiston tilitoimiston ohjeiden mukaisesti sovittuun määräaikaan mennessä. (Taloushallintoliitto 2013, 6; 20.)

3.5 Tilitoimisto Irmeli Luokkanen

Etelä-Lapin Posiolla sijaitseva Tilitoimisto Irmeli Luokkanen on palvelut asiakkaitaan jo vuodesta 1991 lähtien. Yrityksen perustaja ja sen nimeä kantava Irmeli Luokkanen on toiminut aikaisemmin niin yksityisyrittäjänä kuin työntekijänäkin. Viime vuodet hän on työskennellyt tilitoimistossa yhdessä puolisonsa kanssa. Tilitoimiston töiden lisäksi hän vastaa sivutoimisesti myös isännöintitehtävistä eli hoitaa asunto- ja kiinteistöasakeyhtiöiden asioita. Yrityksensä tärkeimpiin arvoihin Irmeli listaa luotettavuuden, asiantuntemuksen ja palvelun joustavuuden. Tilitoimiston asiakaskunta koostuu eri toimialoista ja yritysmuodoista, joiden palvelutarpeissa on suuriakin eroavaisuuksia. Yritys on ajan saatossa löytänyt toimintatavat, joilla kykenee palvelemaan jokais- ta asiakasta mahdollisimman joustavasti. Toimialalla viimeisten vuosi- en aikana tapahtuneet muutokset ovat kuitenkin herättäneet ajatuksen konkreettisemmän kehitystyön ajankohtaisuudesta. Ympäristön muut- tuessa on tilitoimistonkin kehitettävä toimintaansa, jotta se voisi pal- vella asiakkaitaan kilpailukykyisesti. Yritys esittää toiveensa palvella entistä paremmin nykyistä asiakaskuntaansa. (Luokkanen 2014.)



TILITOIMISTO IRMELI LUOKKANEN

4 PALVELUMUOTOILUA TILITOIMISTOSSA

4.1 Tutkimusmenetelmät

Tässä työssä käytettyihin tutkimusmenetelmiin vaikuttivat suuresti toimipisteen kaukainen sijainti omasta asuinpaikastani sekä tilitoimiston tiukka vaitiolovelvollisuus. Salassapidon tärkeyttä korosti entisestään yrityksen pieni koko pienellä paikkakunnalla. Toimeksiantaja suhtautui vaitiolovelvollisuuteensa hyvin vakavasti, ja siksi pyrin käyttämään menetelmiä, jotka eivät millään muotoa voisi olla tulkittavissa sopimusrikkomuksiksi, mutta johdattaisivat minut oikeiden ongelmien äärelle. Halusin myös pitää kiinni siitä hyvästä yhteistyön ja innostuneen kehittämisen ilmapiiristä, mikä siivitti työskentelyäni toimeksiantajan kanssa. Näin ainakin yritin asettaa ihmisen palvelumuotoilun menetelmien edelle eikä toisinpäin.

4.2 Haastattelu

Palveluprosessin alkuun haastattelin toimeksiantajaa etukäteen suunnitellun kysymysrungon avulla (liite 1). Pyrin pitämään haastattelutilanteen rentona ja annoin haastateltavan vastata kysymyksiin niin lyhyesti tai pitkästi kuin tälle oli luontevaa. Tarvittaessa esitin täsmentäviä lisäkysymyksiä. Haastattelu käytiin suullisesti, ja se tarjosi minulle arvokasta tietoa alan käytännöistä ja toimialan luonteesta. Tämä lisäsi omalta osaltaan asiakasymmärrystä ja ohjasi suunnittelua. Lisäksi koin hyvin tärkeäksi ymmärryksen myös palvelun tuottajan odotuksista, arvoista ja toiminnan motiiveista. Haastattelun tuloksia olen käsitellyt yksityiskohtaisemmin luvussa *4.6 Tutkimustulokset*.

4.3 Havainnointia toimipaikalla

Tutustuessani paremmin tilitoimiston toimintatapoihin ja vietettyäni havainnointipäivän toimipisteellä minulle selvisi, etten tavoittaisi asiakkaita yrityksen toimitiloista. Olin ollut täysin siinä ennakkokäsityksessä, että tilitoimistossa asioidaan kuin pankissa tai yleisessä virastossa: paikoissa, jossa otetaan vuoronumero ja istutaan odottamaan.

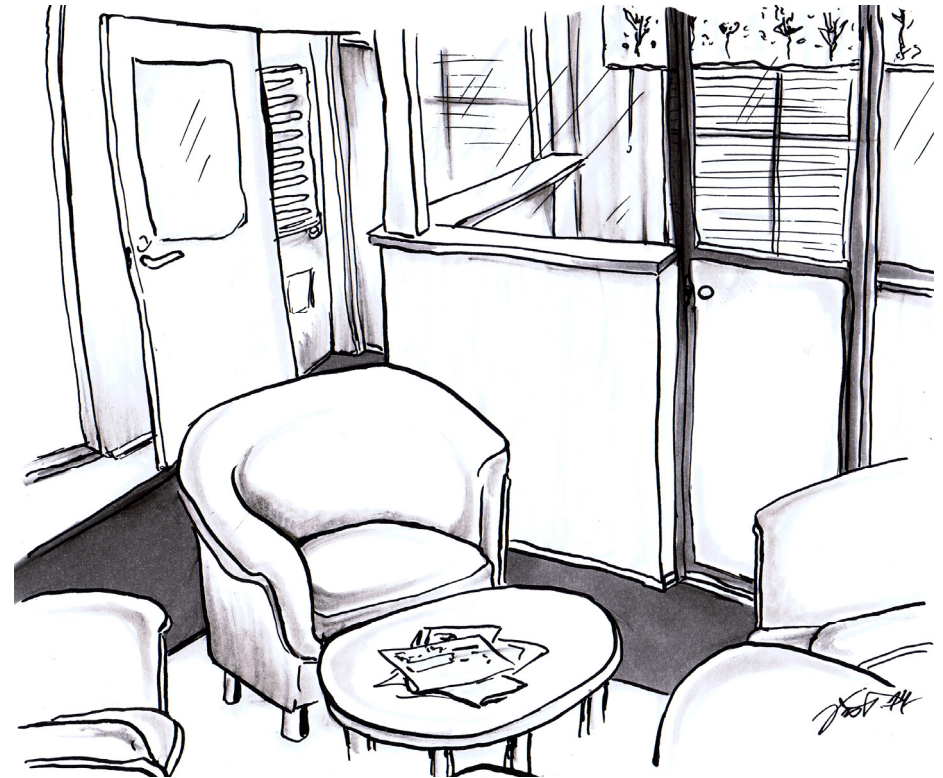
Minulla ei ole vertailukohtaa isompaan tilitoimistoon, mutta pienemässä asiointi tapahtuu seuraavanlaisesti: Asiakas ottaa yhteyttä tilitoimistoon, sopii tapaamisen, saapuu paikan päälle ja kertoo tilanteensa ja palveluntarpeensa, jättää tarjouspyynnön ja lähtee, useimmiten palaa enää vain allekirjoittaakseen sopimuksen hyväksyessään tilitoimiston laskeman tarjouksen. Tämän jälkeen asiointi tapahtuu joko kirjeitse tai sähköisesti. Asiakkaalle on myös mahdollista tuoda sovitut kirjanpitomateriaalit paikan päälle. (Luokkanen 2014.) Havainnointipäiväni aikana tilitoimistossa materiaaleja tuomassa kävi tasan kaksi asiakasta, joilla kummallakin oli kiire.

4.3.1 Yleiskuva

Yrityksen toimitilat sijaitsevat kivenheiton päässä Posion keskustasta. Virastorakennuksen seinään kiinnitetty yrityksen nimikyltti näkyy autotielle ongelmitta. Sisäänkäynnin edessä huomioni kiinnittää positiivisessa mielessä liikkumisesteisille soveltuva kulkuramppi kahden porrasaskelman vieressä. On talvi, ja piha on hiekoitettu. Rakennuksen edusta on siisti, joskin hieman koruton. Kesäisin kuistille laitetaan kuulemma kukka-amppeleita, mutta talveksi ei ole mitään. Pimeässä Lapissa kun ollaan, lieenee turha mainita, että kuistin valaistuskin vaikuttaisi olevan kunnossa. Nyt on päivä, joten pihavalot eivät ole päällä. En tarkista toimivatko. Etsin katseellani jotain viitettä aukioloajoista, niistä kertovaa kylttiä, ovesa olevaa tarraa tai edes pientä lappua, turhaan. Niitä ei ole. Ei kuulemma tarvitse. Kaikki täällä tietävät, että virastot menevät neljältä kiinni. Tien toisella puolella on postilaatikko, johon asiakas voi aukioloaikojen ulkopuolella jättää materiaaleja.

Menen sisälle ja astun pienestä käytävästä mattoa pitkin siistin ja odotustilan näköiseen aulatilaan. Tilan ovissa on nimikyltit, sillä samassa rakennuksessa toimii muutama muukin yritys. Huomioni kiinnittyy heti naulakon, pienen pöydän ja sitä ympäröivän nojatuoliryhmän jälkeen miltei kolmasosan koko tilasta vievään, suureen lasikoppiin.

Koppi näyttää samanlaiselta vastaanottotilalta, jollainen on esimerkiksi monissa lipunmyyntipisteissä. Siinä on sivuun vedettävä lasi-ikkuna ja sisään johtava ovi on nojatuoliryhmään päin. Tilaan voi helposti nähdä, nyt se on tyhjä yksinkertaisine seinähyllisineen ja pöytineen. Kysyessäni kopista minulle kerrotaan, että hyviä ideoita otetaan vastaan. Koppi on ollut siinä tyhjillään jo pitkään, ei kuulemma voi arkkitehtuurisista syistä purkaakaan.

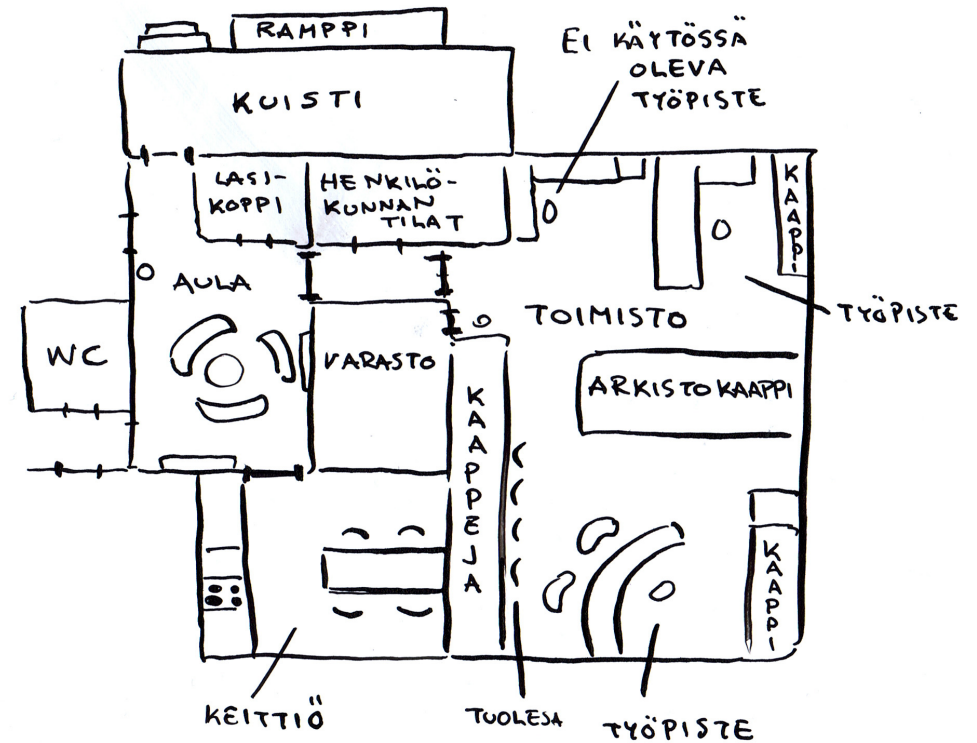


LASIKOPPI

Käännän katseeni vastakkaiseen suuntaan, josta näkyy yksinkertainen ja pieni taukotila avonaisen oven takaa. Siellä on muovisella pöytälinalla peitetty pieni pöytä tuoleineen. Keksipaketti. Pieni keittiö. Yleisilme on valju, joskin siisti. Silmäilen vielä aulatilaa. Seinäpeilit, lämpimän puun värinen lehtihylly sekä iso ja vihreä vehka luovat viihtyisyyttä. Valaistus on miellyttävä, nojatuolit mukavia (kyllä, nämä testasin). Vessakin löytyy kulman takaa.

Astumme sisään ovesta, jossa on tilitoimistosta kertova kyltti. Saavumme pieneen ja ikkunattomaan käytävään, jonka varrella on kaksi ovea, joista toinen kertoo olevansa vain henkilökunnalle. Käytävän päästä avautuva ovi tuo minut avaraan ja siistiin kahden hengen avotoimistoon. Tilan jakajana toimii valtava arkistointikaapisto, joka tuntuu olevan oikealla paikallaan toimistotilassa. Sopii niin ikään siihen, eikä isossa huoneessa näytä liian hallitsevalta. Valaistuksesta ei löydy moitittavaa, huoneen poikki kulkeva pitkä matto ja ikkunoiden verhot ovat siistejä.

Toimisto on yleissilmäykseltään toimiva: heti oven vierestä löytyy naulakko. Asiakasta varten on tuoleja niin henkilökunnan pöytien edessä kuin huoneen seinän vieressäkin. Tila on siisti, joskin silmään pistävät naulakon vieressä olevat kaksi paperilaatikkopinoa. Oven toisella puolella taas on nurkassa selkeästi käyttäjää vailla oleva pöytä. Pöydän päälle ja sen viereen on pinottu irtaimistoa, jolle ei tällä hetkellä löydy käyttöä, kuten tietokoneen komponentteja, papereita, johtoja ja vesikannu. Huoneessa on kaksi käytössä olevaa työpistettä, joista kauempana olevaa käytetään vastaanottaessa uusia asiakkaita. Toimeksiantajan työpisteen lähempi tarkastelu osoittaa, että säilytystilaa voisi olla vähän enemmän. Työpöydän takana, toimistossa työskenteleviä pupuja kuvaavien taulujen alapuolella olevan hyllykön päällä lojuu muutama mappi ja läjä papereita kuin omaa paikkaansa odottamassa. Kokonaiskuva yrityksen toimiloista on joka tapauksessa siisti ja viihtyisä.



VAPAA LUONNOS TILITOIMISTON POHJAPIIRROKSESTA

Työergonomiaan on kiinnitetty huomiota hankkimalla työpisteille hyvät tuolit. Minulle kerrotaan, että suunnitteilla on myös seisomispiste, jossa voisi työskennellä osan aikaa päivästä. Työpisteiden aikaisempaa isommat ja laadukkaammat näytöt rasittavat silmiä vähemmän. Toimeksiantaja pitää työhyvinvoinnin huomioimista tärkeänä ja pyrkii kehittämään sitä jatkuvasti puutteita havaitessaan. Keskustelussa käy myös ilmi, että vireillä on ollut ajatus seinän vieressä sijaitsevien tuolien korvaamisesta sohvilla. Perusteluina tähän oli havainto, että noilla tuoleja käytettiin tuskin koskaan, sillä asiakkaat otettiin yleensä vastaan ajanvarauksella, ja koska aulatila sopi mahdolliseen odottamiseen luontevammin. Sohva antaisi työntekijöille mahdollisuuden oikaista välillä pitkäkkeen ja lepuuttaa selkäänsä. Ja onhan se nyt tuoleja mukavampikin. (Luokkanen 2014.)

4.3.2 Maailma numeroiden takana

Havainnointipäivän lomassa keskustelin toimeksiantajani kanssa tilitoimistosta työpaikkana. Irmeli kertoi päiviensä olevan kiireisiä, mutta arveli syyn olevan työnkuvan lisäksi myös omassa ajankäytön hallinnassaan. Joskus tapaamiset asiakkaiden kanssa venyvät tai tulee yllättäviä työvaiheita. (Luokkanen 2014.)

Kävimme varmuuden vuoksi läpi toimeksiantajan tavan dokumentoida ja järjestellä asiakkaisiin ja tilitoimistossa tapahtuviin prosesseihin liittyvää tietoa. Arkistoinnissa, kalenterin hyödyntämisessä tai tiedon hakemisessa ja siirtämisessä ei näyttänyt olevan puutteita, mutta kenties näitäkin toimintaprosesseja voitaisiin kehittää. Syvällisempi perehtyminen kirjanpito-ohjelmiin ja arkistointijärjestelmiin sekä tiedon kulkuun olisi vaatinut kuitenkin täysin erilaista ajallista panostusta ja

fokusta, mihin minulla oli tämän työn puitteissa varattu resursseja. Asian tiimoilta syntyi kuitenkin joitain pohdintoja, joita olen eritellyt tarkemmin luvussa 5.1 *Toimipaikalla tehtävät muutokset*.

En itse ole numeroihmisiä, joten kysyin toimeksiantajalta, missä piilee tilitoimistotyön mielekkyys. Muistan Irmelin naurahtaneen hymyillen ja miettineen hetken ennen vastaamista. Hän kertoi monen pitävän tilitoimistossa työskentelyä tylsänä istumatyönä, missä vain pyöritellään numeroita aamusta iltaan. On se kuulemma välillä sitäkin, hiljaista ja tarkkaa puurtamista, joka tuntuu joskus puuduttavalta. (Luokkanen 2014.)

”...mutta ei tämä minulle tylsää ole, päinvastoin! Minä kun pysyn niin ikään näkemään siinä ne ihmiset ja heidän elämänsä. Sen maailman mikä on numeroiden takana. Ja se on se mikä tekee tästä työstä mielenkiintoista ja mielekästä.”

— Irmeli Luokkanen

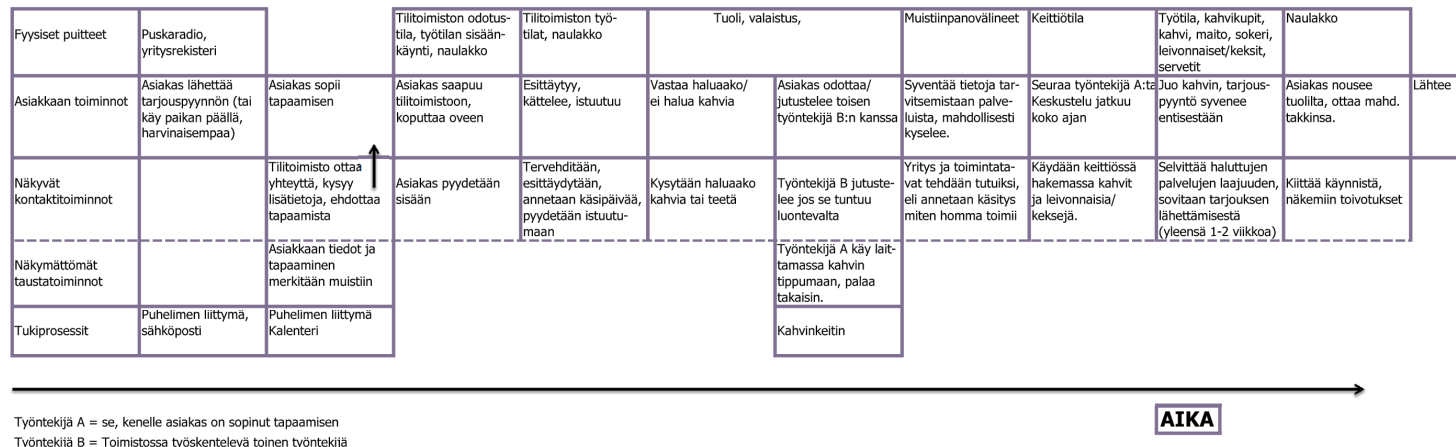
Kirjoitin pysäyttävän ilmaisun ”maailma numeroiden takana” ylös muistivihkooni. Tuolla yksinkertaisella lausahduksella saattaa olla tulevaisuudessa suuri merkitys. Olen varma siitä, että lausahduksessa on pala yritysidentiteettiä, jota voisi yrittää tehdä näkyväksi yrityksen asiakkaille.

4.4 Tilitoimiston palvelumalli (Service blueprint)

Tilitoimiston palvelumallista käy ilmi asiakkaan kulkema palvelupolku. Rakensin palvelumallin toimeksiantajan haastattelussa saamienei tietojen mukaan, ja tarkensin sitä hänen opastuksellaan samaistumalla itse asiakkaan rooliin. Palvelumallipiirroksen ensimmäisellä radalla on kuvattu palveluun liittyvät olennaisimmat fyysiset puitteet, joihin asiakas on kosketuksissa palvelupolkunsa varrella. Toinen rata kuvaa asi-

akkaan kontaktia palveluketjun eri toimintoihin vaihe vaiheelta. Kolmas rata kuvaa saman palveluntarjoajan näkökulmasta. Kuvauksesta käy myös ilmi vuorovaikutus asiakkaan kanssa. Neljännellä radalla on kuvattu se osa palvelusta, joka ei näy asiakkaalle, mutta on välttämätön palvelun toteuttamisessa. Viidenneltä radalta löytyvät tekniset laitteet, jotka ovat oleellinen osa palvelun tuotantoa.

PALVELUMALLI (Service blueprint)



1-2 viikon päästä

Fyysiset puitteet	Tilitoimiston tarjous		Tilitoimisto Sopimuspaperit	Raportti, lasku
Asiakkaan toiminnot	Vastaanottaa tarjouksen.	Hyväksyy tarjouksen puhelimitse, sopii jatkosta	Tuo paperit	Toimittaa tarvittavat tositteet ja muut tiedot kuukausittain. Vastaanottaa raportin ja laskun kuukausittain.
Näkyvät kontaktitoiminnot	Saa kirjeen tai sähköpostin	Sovitaan allekirjoituspäivä ja miten usein tuo papereita, esim. kuukausittain.	Asiakas ja paperit otetaan lämpimästi vastaan. Muistutetaan että voi tarvittaessa ottaa yhteyttä ja kysyä neuvoa.	Lähetetään sovitut raportit kuukausittain kirjanpitolaskun mukana
Näkymättömät taustatoiminnot	Laskee tarjouksen, lähettää kirjeitse tai sähköpostitse		Yritys perustetaan kirjanpito-ohjelmaan	Tallennetaan tositteet kuukausittain
Tukiprosessit	Laskin, kirje, sähköposti	Puhelimen liittymä	Ohjelmisto	sähköpostitse, kirjeitse.

Kuvio 4. Tilitoimiston palvelupolku (suurempi kuva: liite 2)

Asiakkaan palvelupolku alkaa siitä hetkestä kun hän lähettää tilitoimistolle tarjouspyynnön, tai saapuu toimipisteelle. Sitä ennen hän on joko kuullut tilitoimistosta tai löytää sen yritysrekisteristä. Yleisempi käytäntö on että asiakas lähestyy tilitoimistoa tarjouspyynnön kanssa. Luettuaan tarjouspyynnön tilitoimisto kysyy lisätietoja, ja sopii tapaamisen asiakkaan kanssa kartoittaakseen paremmin asiakkaan tilanteen ja palveluntarpeen. Asiakas saapuu tilitoimistoon sovittuna ajankohtana ja otetaan lämpimästi vastaan. Häntä kätellään ja hänet pyydetään istumaan, jonka jälkeen tiedustellaan keitetäänkö kahvia tai teetä. Asiakas odottaa tai jutustelee toisen työntekijän kanssa sillä aikaa, kun hänet vastaanottanut työntekijä käy keittiössä napsauttamassa kahvinkeittimen päälle. (Luokkanen 2014.)

Asiakkaan vastaanottaneen työntekijän palatessa takaisin asiakkaalla on mahdollisuus syventää tietoja tarvitsemistaan palveluista ja kysellä lisätietoja. Palveluntarjoaja vastaa esitettyihin kysymyksiin, ja tekee samalla yrityksen ja sen toimintatavat tutuiksi. Asiakkaan kuva yrityksen palvelutarjonnasta, toimintamallista ja muusta on siis palveluntarjoajan verbaalisen kuvauksen varassa. Keskustelun lomassa palveluntarjoaja käy keittiössä uudestaan kaatamassa kahvin tai teen kuppeihin. Kahvin kanssa tarjotaan leivonnainen tai keksejä. Asiakas joko seuraa palveluntarjoajaa keittiöön, tai odottaa tuolillaan toimistossa. Kahvi tai tee nautitaan toimistossa, jossa palveluntarjoaja selvittää haluttujen palvelujen laajuuden yhdessä asiakkaan kanssa. (Luokkanen 2014.)

Tämän jälkeen asiakkaan kanssa sovitaan ajankohta, johon mennessä tilitoimisto laskee tarjouksen ja lähettää sen asiakkaalle. Jokaisen asiakkaan tilanne, palvelun tarve ja laajuus on erilainen, ja sen vuoksi tarjoukset lasketaan tapauskohtaisesti. Tarjous lähetetään yleensä 1-2

viikon päästä. Kun tarjouksen lähettämisestä on sovittu, asiakas hyväksellään ystävällisesti ja hän lähtee. (Luokkanen 2014.)

Asiakkaan palvelupolku jatkuu 1-2 viikon kuluttua, kun hän vastaanottaa tilitoimiston lähettämän tarjouksen ja hyväksyy sen soittamalla tilitoimistoon. Asiakkaan kanssa sovitaan allekirjoituspäivä sopimukselle, ja kuinka usein asiakas jatkossa toimittaa kirjanpitomateriaalin tilitoimistoon. Allekirjoituspäivänä asiakas tulee uudestaan toimipaikalle mukanaan kirjanpitomateriaalit. Hänet otetaan lämpimästi vastaan, ja sopimuksia kirjoittaessa muistutetaan, että asiakas voi kysyä neuvoa milloin vain ja mistä vain. Asiakkaan lähdettyä yritys perustetaan kirjanpito-ohjelmaan. Jatkossa asiakas ja palveluntarjoaja ovat yhteydessä kaksi kertaa kuussa, joskus myös neljännesvuosittain tai kerran vuodessa. Yhteydenpito tapahtuu enimmäkseen sähköpostitse ja kirjeitse. Asiakas on velvoitettu toimittamaan tarvittavat tositteet ja muut tarvittavat tiedot tilitoimistolle ennalta sovittuun määräpäivään mennessä. Hänellä on myös mahdollisuus toimittaa kirjanpitomateriaali toimipaikalle ilman ajanvarausta. Tilitoimisto käy tositteet läpi ja tallentaa ne. Sovitut raportit lähetetään asiakkaalle kuukausittain kirjanpitolaskun mukana. (Luokkanen 2014.)

4.5 Kysely

Koska asiakkaita ei eksynyt haaviini toimipaikalla havainnointipäivän aikana, minun oli tavoitettava heidät jotain muuta kautta. Päätin toteuttaa kyselyn, sillä parantaakseni asiakaskokemusta olisi hyvä olla edes viitteitä siitä suunnasta, minne päin viedä kehittämistyötä. Kyselyn suunnitteluvaiheessa sain vinkin Jani Salosen opinnäytetyöstä ”Asiakastyytyväisyys tilitoimiston palveluihin: Case Kotipizza Tilipalvelu Oy” (Salonen 2012). Siinä asiakaskysely toteutettiin käyttämällä e-lomakeohjelmaa, johon minullakin oli pääsy omilla opiskelijatunnuksillani. Kyseisestä liiketalouden koulutusohjelman lopputyöstä inspiroituneena päätin hyödyntää samaa ohjelmaa oman asiakaskyselyni toteuttamiseen. E-lomakeohjelman idea on rakentaa kysely nettiin. Kohderyhmä pääsee vastaamaan kyselyyn edeltä käsin sähköpostiin lähetettyjen käyttäjätunnusten kautta. Valmiit vastaukset tai yhteenvedot niistä voi muuttaa ohjelmasta suoraan esimerkiksi Excel-tiedostoksi läpikäymisen helpottamiseksi.

Kysely toteutettiin yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Laadimme kysymykset yhdessä hänen kanssaan, ja pidimme puhelinpalaverien lisäksi yhteyttä sähköpostitse. Korkeamman vastausprosentin saavuttamiseksi päätimme lähettää kyselyn osalle asiakkaista kirjeitse. Kyselyn mukaan liitimme saatekirjeen (liite 3). Ne asiakkaista, joille olemme netissä vastaamisen olevan helpompi vaihtoehto, lähetimme sähköpostitse etukäteen tiedotteen tulevasta kyselystä (liite 4), ja saatekirjettä lähetettäessä vastaamiseen tarvittavat tunnukset (liite 5). Niin tiedotteissa kuin saatekirjeissäkin pyrin painottamaan vastaamisen tärkeyttä tarkempien tutkimustulosten ja eheämmän palvelukuvan muodostumiseksi. Painotin erityisesti myös kyselyn luotettavuutta ja vastausten esittämistä siten, ettei niistä pystyisi tunnistamaan yksit-

täistä vastaajaa tai yritystä. Korostaakseni kyselyn luottamuksellisuutta jätin pois esimerkiksi kysymyksen yrityksen koosta.

Kysely (liite 6) koostui monivalintakysymyksistä ja avoimista kysymyksistä. Vastaajille oli myös tehty mahdolliseksi jättää kenttiä tyhjäksi niin halutessaan. Koko kyselyn vastausprosentti oli 50 %. Niistä asiakkaista, joille kysely lähetettiin kirjeitse, vastasi 60,7 %. Netissä toteutetun kyselyn vastausprosentti oli odotettua pienempi, 37,5 %. Kuukautta myöhemmin kyselyn toteutuksesta toimeksiantaja oivalsi, että monilla vastaajilla oli tuolloin ollut lomaviikko meneillään. Tämä saattoi omalta osaltaan vaikuttaa vastanneiden määrään.

Halusin aluksi kartoittaa kyselyllä, mitkä yrityksen nykyisistä palveluista asiakkaat kokivat merkityksellisiksi. Selvisi, että tilitoimiston kolme eniten hyödynnettyä palvelua olivat veroilmoitukset (34,3 %), kirjanpito (21,4 %) sekä tilinpäätös (21,4 %). Palvelujen kehittämisen kannalta voidaan tulevaisuudessa pohtia, olisiko näihin ydinpalveluihin mahdollista liittää jokin toinen, lisäarvoa tuottava palvelu. Kysely kuitenkin paljasti, että nykyisten palveluiden laatuun oltiin pääsääntöisesti erittäin tyytyväisiä, joten akuuttia tarvetta niiden kehittämiseksi ei tässä tapauksessa ollut. Sen sijaan vastanneista 38,5%, eli melkein puolet, oli kiinnostunut lisäpalveluista, joiden lisääminen yrityksen palvelutarjontaan olisi mahdollista nopeasti ja pienin investoinnein.

Taulukko 1. Asiakkaiden kiinnostus uusiin palveluihin kohtaan.

1.2 Mitä seuraavista palveluista yrityksenne olisi kiinnostunut käyttämään?

Budjetointi	8,7 %
Investointilaskelmat	8,7 %
Kustannusseuranta	26,1 %
Sähköinen raportointi	26,1 %
Tulosten analysointi ja seuranta	30,4 %
Jokin muu	0 %

Lisäpalveluista eniten kiinnostivat ”tulosten analysointi ja seuranta” (30,4 %), ”kustannusseuranta” (26,1 %) sekä ”sähköinen raportointi” (26,1 %). Yksikään vastaaja ei toivonut uusia palveluja listauksen ulkopuolelta, mutta muutamat heistä olivat ilmoittaneet ”jokin muu, mikä?”-kohtaan, että heidän käyttämänsä palvelut ovat ”tällä hetkellä riittäviä”. Tämä taas tukee ajatusta siitä, että yritysten tarpeet niiden kehittyessä saattavat muuttua, ja tilitoimiston tulisi olla ajan tasalla uusista tarpeista. Vastaajien kiinnostus uusiin lisäpalveluihin pönkittää edellistä väitettä vielä lisää.

Kyselyn tarkoitus oli ensisijaisesti kartoittaa missä mennään palveluiden ja asiakkaiden suhteen, aikaisempien asiakastutkimusten uupuesssa. Tässä tapauksessa kysely on toissijaisesti saattanut myös auttaa asiakasyrityksiä kartoittamaan palveluntarpeitaan. On mahdollista, että asiakas on esimerkiksi tarvinnut kipeästi budjetointia joko tiedostamattaan tai tämän tarpeen tiedostaen. Kyselyä täyttyessään hän huomasi, että tilitoimiston olisi mahdollista tarjota budjetointia, ja kävi miettimään palvelun tarvetta oman yrityksensä kohdalla. Parhaimmas-

sa tapauksessa asiakas ei edes miettinyt, vaan pisti rastin ruutuun innostuneena ja kiinnostuneena.



INNOSTUNUT ASIAKAS TÄYTTÄÄ KYSELYÄ

Kysyttäessä palveluiden tärkeimpiä ominaisuuksia ja kriteerejä kävi ilmi, että asiakkaat arvostivat eri asioita. Eniten rasteja raapustettiin ja klikattiin kohtiin ”asiantuntemus” (18,2 %), ”palvelun luotettavuus” (17 %) sekä ”palvelun laatu” (14,8 %). Näitä yrityksen palveluita määritteleviä arvoja voisi kenties jatkossa korostaa enemmän yrityksen viestinnässä. Palveluiden ominaisuuksia kartoittaessa kysely antoi myös viitteitä siitä, että viestinnässä saattaisi olla ongelmia raporttien ja lomakkeiden osalta.

Taulukko 2. Raporttien ja lomakkeiden hyödyllisyys

2.1 Tilitoimiston lähettämien raporttien ja lomakkeiden hyödyllisyys	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Tyhjäksi jätetty kenttä
Mielestäni lomakkeet ovat riittäviä	65,4 %	19,2 %			15,4 %
Mielestäni lomakkeet ovat hyödyllisiä	53,8 %	19,2 %			26,9 %
Kirjanpitäjäni kommentit kuukausiraporteilla ovat riittäviä	50 %	23,1 %			26,9 %
Kirjanpitäjäni lähettämät raportit ovat selkeitä ja helposti ymmärrettävissä	53,8 %	23,1 %		3,8 %	19,2 %
Kirjanpitäjäni lähettämät raportit ovat hyödyllisiä	42,3 %	23,1 %			34,6 %

Kyselyn kohdassa 2.1 halusimme toimeksiantajan kanssa kartoittaa tilitoimistossa käytettävien lomakkeiden ja raporttien riittävyyttä ja tarpeellisuutta. Toivoimme saavamme viitteitä siitä, onko tilitoimistolla tarvetta ilmaista asioita selkeämmin ja kokeeko asiakas saavansa tarpeeksi palautetta esimerkiksi välitilinpäätöksen yhteydessä. Tilitoimistolla ei ole käytössä kirjanpidon helpottamiseksi omaa lomakepohjaa tai vastaavaa, vaan lomakkeet on tähän asti haettu tarpeen vaatiessa netistä. Lomakkeita on paljon, useampi kymmen, ja ne ovat keskenään hyvin erilaisia. Tilitoimisto lähettää asiakkailleen raportteja kuukausittain, tai sopimuksen mukaan. Vuosittaiset tiedotteet, jos sellaisia on tarvittu esimerkiksi lakiuudistusten vuoksi, on yleensä laitettu asiakkaalle laskun mukana. Vastaajista 80,8 % oli sitä mieltä, että tiedotus laki- ja verouudistusten osalta oli riittävää.

Kysyttäessä asiakkaiden mielipidettä tilitoimiston lähettämisestä raporteista ja lomakkeista vähintään 15 % vastaajista on jättänyt kokonaan vastaamatta. Täysin samaa mieltä lomakkeiden ja raporttien hyödyllisyydestä, riittävyydestä ja ymmärrettävyydestä oli enimmillään 65,4 % vastaajista. Vastausten hajonta oli kyselyn kaikista kysymyksistä suurin juuri tässä kohdassa. On mahdollista, että kysymys raporteista ja lomakkeista oli huonosti muotoiltu ja sitä ei ymmärretty. Myös kirjeitse lähetetyssä kyselyssä kohdan 2.1 viimeinen kysymys leikkaantui seuraavan sivun alkuun, ja saattoi näin ollen jäädä osalta vastaajista huomaamatta. Hajonnasta huolimatta noin puolet vastaajista oli kyselyn mukaan sitä mieltä, että lomakkeet ja raportit eivät olleet riittäviä, hyödyllisiä, selkeitä ja että kirjanpitäjän kommentit kuukausiraporteilla olivat riittämättömiä. Lisätarvetta lomakkeille tai raporteille ei kuitenkaan kyselyn mukaan ilmennyt.

Taulukko 3. Kiinnostus sähköisen asioinnin lisäämiseen

2.7 Tulisiko sähköistä asiointia tilitoimistonne kanssa lisätä?	
Kyllä	23,1 %
Ei	76,9 %

Tieto vastaajien halukkuudesta asioida tilitoimistonsa kanssa sähköisesti oli kiinnostava. Valtaosa (76,9 %) oli sitä mieltä, ettei sähköistymistä tulisi lisätä. Vastaajista 73,1 % oli iältään 50 -60 -vuotiaita, mikä saattaa osittain selittää halun pitää kiinni nykyisistä toimintamalleista. Taloushallinnon sähköistyminen on kuitenkin nykypäivää, ja on mahdollista että kiinnostus sitä kohtaan on suurempi uusien asiakkaiden kohdalla.

Kyselyssä kysyttiin myös millaista palautetta kirjanpitäjältä toivottiin ja oliko vastaajilla tarvetta tavata kirjanpitäjää henkilökohtaisesti. Vastaukset eivät tuoneet muotoiluprosessiin mitään lisää. Myös kysymykset koskien vastaajien sukupuolta ja yhtiömuotoa saattoivat olla täysin turhia. Sen sijaan vastaukset antoivat viitteitä siitä, että asiakasyrityksen neuvontaan ja opastukseen voisi panostaa enemmän ja vahvistivat, että toimeksiantajan arvelut opastuksen tarpeesta uusille asiakasyrityksille osuivat oikeaan.

Kyselyn lopussa vastaajilla oli mahdollisuus lähettää tilitoimistolle terveisiä ja kehitysehdotuksia. En saanut yhtäkään kehitysehdotusta, mutta monet vastaajista olivat kiittäneet tilitoimistoa hyvästä erittäin hyvästä palvelusta ja asiantuntevuudesta. Negatiiviseen sävyyn kirjoitetuista kommentteista ei näkynyt yhtäkään.

4.6 Tutkimustulokset

Haastattelun aikana pohdimme yhdessä Irmelin kanssa, miten asiakkaan palvelukokemusta voitaisiin parantaa: Irmeli esitti toiveen talousasioihin liittyvästä oppaasta tai toimintamallista, jota voisi hyödyntää neuvoessa niitä asiakkaita, jotka vasta aloittelevat yritystoimintaa. Mikäli kaikki läpikäytävät ja tärkeät asiat olisi listattu ylös, mitään ei unohtuisi ja opastaminenkin helpottuisi. Näin idea aloittelevan asiakasyrityksen muistilistasta sai alkunsa. Haastattelun aikana minulle selvisi, että vuoden ensimmäiset kuukaudet ovat kaikista kiireisimpiä tilitoimistossa. Tämä johtuu verotukseen liittyvistä säädöksistä (Luokkanen 2014, Suomen Talousverkko 2014.)

Haastattelun yhteydessä sivusimme myös ajatusta visuaalisen identiteetin rakentamisesta yritykselle. Tilitoimisto Irmeli Luokkasella ei ole logoa, kotisivuja, mainoksia tai käyntikortteja. Yrityksen markkinointi perustuu puskaradioon ja yritysrekisteriin, jota tuskin voi vakavissaan edes pitää markkinointivälineenä. Olimme yhtä mieltä siitä, että koska yrityksen ensisijainen tavoite on parantaa nykyisten asiakkaidensa palvelukokemusta, jää markkinoinnin kehittäminen tässä tapauksessa sivurooliin. (Luokkanen 2014.) Tämän päätöksen perusteella otin ajatuksen yrityksen visuaalisesta identiteetistä hautumaan, mutta rajasin kotisivujen rakentamisen työn ulkopuolelle.

Toimipaikalla havainnoiminen sai minut pohtimaan viihtyvyyden lisäämistä. Pidän tätä tärkeänä, etenkin jos asiakas vierailee yrityksen toimitiloissa vain kerran tai kaksi. Tällä hetkellä, yrityksen visuaalisen ilmeen puuttuessa, asiakkaan muodostama mielikuva yrityksestä perustuu osittain toimitiloihin. Tämän vuoksi siisteyden ja viihtyvyyden merkitys korostuu. Tulin pohtineeksi myös asiakkaan kulkeman mat-

kan pituutta ulko-ovelta tilitoimiston kauimmaiselle työpisteelle. Yritykselle uusi asiakas voisi pitää palvelua sujuvampana, mikäli hänet otettaisiin vastaan ensimmäisen työpisteen äärellä. Toimeksiantajan mukaan kauempana sijaitseva työpiste oli kuitenkin tapaamisten kannalta parempi, sillä asiakkaita saattoi käydä toimistolla ilman ajanvaraustakin toimittamassa kirjanpitomateriaaleja, kysymässä neuvoa tai pyytämässä kopioita (Luokkanen 2014). Tämän huomioon ottaen nykyinen käytäntö on toimiva, sillä se mahdollistaa uudelle asiakkaalle tapaamisen ilman keskeytyksiä ja vanhoille asiakkaille nopean palvelun.

Aukioloaikakyltin puute jäi mietityttämään: onko se turha, jos sillä ei ole informatiivista arvoa? Voisiko sen olemassaolo silti tukea virasto- maista vaikutelmaa? Keskustelin aukioloaikakyltin tarpeellisuudesta uudemman kerran toimeksiantajan kanssa. Hän oli edelleen sitä mieltä, että kyltti olisi turha, ja niin jätimme asian hautumaan. Pienen pohdinnan jälkeen huomasimme, että tieto puolelle päivin sijoittuvasta lounastunnista ei välittynyt asiakkaille mistään muusta kuin pienestä lapusta, joka laitettiin lounastunnin ajaksi tilitoimiston oveen. Olimme samaa mieltä siitä, että tieto lounastunnin ajankohdasta voisi olla asiakkaitten saatavilla myös muina aikoina.

Kyselyn ja vähäisen asiakasvaihtuvuuden perusteella vaikuttaa siltä, että Tilitoimisto Irmeli Luokkasen asiakkaat ovat pääsääntöisesti erittäin tyytyväisiä yrityksen palveluihin. Siitä huolimatta tilitoimistolla on mahdollisuus kehittää toimintaansa asiakaskokemuksen parantamiseksi. Suurimmat puutteet ja kehityskohteet koskevat viestintää ja opastusta. Kyselyn perusteella asiakkailla on tai on ollut ongelmia tilitoimistossa käytettävien raporttien ja lomakkeiden ymmärtämisessä. Kysely vahvisti, että aloittelevien asiakasyritysten opastuksessa on

parantamisen varaa, ja että uusista lisäpalveluista oltiin kiinnostuneita. Tämän lisäksi yrityksen palveluprosessista tehty palvelumalli paljasti muutamia kehityskohteita, joista olen kirjoittanut yksityiskohtaisemmin luvussa 5.1 *Toimipaikalla tehtävät muutokset*.

Näiden tutkimustulosten perusteella suunnittelu jakautui seuraaviin teemoihin: toimipaikalla tehtäviin muutoksiin, yrityskuvan rakentamiseen ja visualisoimiseen, tilitoimistossa käytettävien lomakkeiden selkeyttämiseen sekä aloittelevien asiakasyritysten tietopakettin/muistilistan kehittämiseen.

PAREMPI ASIAKASKOKEMUS =



TOIMIPAIKALLA
TEHTÄVÄT MUUTOKSET



YRITYSKUVAN VISUALISOINTI



LOMAKEUUDISTUS



TIETOPAKETTI ALOITTELEVALLE
ASIAKASYRITYKSELLE

PAREMMAN ASIAKASKOKEMUKSEN RAKENNUSPALIKAT TÄSSÄ TYÖSSÄ

4.7 Muistilistan sisällön kartoittaminen

Toive ja tarve tietopaketista aloittelevalla yritykselle ilmenivät toimeksiantajan puolelta haastattelun aikana. Hän toivoi, että opas tai tietopaketti olisi ”yrityksen näköinen”, yksinkertainen, lyhyt ja nopeasti luettava. Siinä kerrotaisiin mitä aloittelevan yrityksen on otettava huomioon ja muistettava. Oppaan sisältö voitaisiin käydä kohta kohdalta tilitoimistolla läpi asiakkaan kanssa yhdessä, ja sen voisi tapaamisen päätyttyä antaa asiakkaalle mukaan. (Luokkanen 2014.)

Halusin oppaaseen aluksi ainakin seuraavat asiat: yrityksen perustamisen vaiheet ja siihen liittyvät toimenpiteet, yritykselle kirjanpidollisesti tärkeät päivämäärät sekä kokoelman linkkejä, joiden kautta yrittäjä löytäisi helposti lisätietoa aiheen piiristä. Suunnittelun loppuvaiheessa oppaaseen liitettiin myös liiketoimintamalli.

5 IDEOITA JA RATKAISUJA

5.1 Toimipaikalla tehtävät muutokset

Toimipaikan viihtyvyyden lisäämiseksi ehdotin, että tyhjälle kuistille voisi talvisin lisätä pari helppohoitoista ja pakkasen kestäväää kasvia, esimerkiksi kanervaa. Itselleni on usein uuteen paikkaan mennessä välittynyt tervetulleempi tunnelma, jos pihan tai kuistin viihtyvyyteen on panostettu pienin elein, myös talvella. Sisääntulon vieressä olevaa koppia ei saa purettua eikä oikeastaan piilotettuakaan. Vaihtoehdoksi jää sen hyödyntäminen. Koppiin voisi rakentaa puutarhan tai kirjaston, joka olisi muidenkin kuin tilitoimiston asiakkaiden käytössä. Sen voisi vuokrata toiselle yritykselle. Koppia saattaisi pystyä hyödyntämään näyttelytilana ja putiikkina, tai näyttelytilaksi naamioituna varastona. En sulkisi tarinan sisältävää tilataideteostakaan pois vaihtoehtoista.

Odotustiloihin näkyvän keittiön tulisi henkiä samaa arvokkuutta, mikä ympäröi tilitoimistoa ja muitakin samassa rakennuksessa toimivia yrityksiä. Tämän vuoksi ei välttämättä tarvitse vaihtaa koko kalustusta: uusi pöytäliina, uudet verhot ja ylös nostetut sälekaihtimet riittäisivät kustannustehokkaaksi ratkaisuksi. Elämänhaluinen kasvi tai kukka pöydän keskellä toimisi ilmeen kruununa.



AUKIOLOAIKAKYLTTI TILITOIMISTOON

Työntekijöiden lounastunnin huomioivan aukioloaikakyltin (liite 7) voisi ripustaa aulasta tilitoimistoon johtavaan oveen. Kyltillä tulisi huomioitua ne asiakkaat, joilla on tapana tuoda kuukausittaiset kirjainpitomateriaalit toimistolle. Toimistotiloihin johtavan pienen käytävän kolkkoutta voisi vähentää tauluilla tai yrityskuvaa tukevalla seinätaralla. Toimistotilasta voisi siivota ylimääräiset tavarat ja kalusteet kokonaan pois. Tämä tukisi asiakkaalle välittyvää mielikuvaa yrityksestä asiallisena ja luotettavana yhteistyökumppanina. Odotustuolien vaihtaminen sohvaan kuulosti perustellulta ja toimivalta ratkaisuehdotukselta.



TOIMITILOJEN SIIVOUSTA



ASIAKASKOKEMUS LUODAAN YHDESSÄ

Palvelumallia hahmottaessani huomasin, että asiakkaan näkökulmasta katsottuna kahvinkeittäminen ja sen tarjoilu oli tehty turhan mutkikkaaksi. Työntekijän, jolle asiakastapaaminen on sovittu, on tarpeetonta juosta edestakaisin kahvinkeitinillä joko asiakkaan kanssa tai ilman tätä mikäli toisella työntekijälle ei ole sovittuna tapaamista. Koska tapaamiset sovitaan ennalta, nykyistä toimintamallia muutettiin siten, että toinen työntekijä hoitaa sivussa kahvin keiton ja tarjoilun, ja työntekijä, jonka kanssa asiakas on sopinut tapaamisen voi keskittyä asiansa. Näin toimittaessa asiakkaalle muodostuu moitteeton kuva palvelun toimivuudesta, eikä hän tunne oloaan yhdessäkään kohdassa palvelupolkua vaivaantuneeksi. On tärkeää, ettei asiakas koe tilitoimiston tunnelmaa levottomaksi: talousasiat ovat usein arkaluontoisia, ja palvelun sujuvuus toimipaikalla vaikuttaa asiakkaan mielikuvaan yrityksen luotettavuudesta. Samasta syystä myös työntekijöiden välien on oltava kunnossa, sillä tunne-energia, niin positiivinen kuin negatiivinenkin vaikuttaa asiakaskokemukseen. (Fischer & Vainio 2014, 10).

Kahvitarjoilua voisi parantaa lisää kiinnittämällä huomiota kattaukseen. Yritysilmettä tukevat hienot kahvikupit, tarjotin ja laadukkaat servetit kiinnittäisivät asiakkaan huomion. Parhaimmassa tapauksessa ne tekisivät asiakkaaseen vaikutuksen ja saisivat tämän tuntemaan itsensä tärkeäksi. Etenkin niiden palvelujen kohdalla, joita ei voi testata ennen käyttöä, asiakkailla on taipumus tehdä johtopäätöksiä palvelun laadusta esineiden perusteella (Miettinen 2011, 52). Keksien sijasta tarjolla voisi olla jotain tuoretta, tai vaihtoehtoisesti leivoskeksijä. Tämä pieni panostus saattaisi hyvinkin maksaa itsensä takaisin paikkakunnalla, jonka puskaradio toimii paremmin kuin paikalliset verkkoyhteydet.

Toinen palvelumallin avulla ilmi tullut puute oli paperisten ja sähköisten kontaktipisteiden vähyys asiakkaan palvelupolulla. Asiakkaan ensimmäinen kontaktipiste yrityksen materiaaleihin syntyi vasta kun hän piteli käsissään tilitoimiston lähettämää tarjousta, tai luki sitä sähköpostistaan. Tarjoukset lähetetään yleensä vähintään viikko tapaamisen jälkeen. Koska kontaktipisteiden määrä ja laatu ovat sidoksissa siihen, miten arvokkaaksi asiakas kokee palvelun, suunnittelin yrityksen palvelutarjonnasta kertovan esitteen (liite 8). Esite voitaisiin antaa asiak-

kaalle kartoittaessa tämän palveluiden tarvetta ja laajuutta. Jos asiakas olisi aloitteleva yrittäjä, hänelle annettaisiin myös yrityksen muistilista (liite 13). Ennen tapaamisen päättymistä mukaan annettaisiin myös yrityksen käyntikortti (liite 7). Hahmottelin toimitiloissa tapahtuvien muutosten perusteella uuden version tilitoimiston palvelumallista. Kuvan 5 päivitetystä palvelumallissa (liite 12) muutokset edelliseen versioon nähden on taustoitettu violetilla värillä, ja listattu vielä sel- vyyden vuoksi palvelupolun viereen.

PALVELUMALLI (Service blueprint) Versio 2

Fyysiset puitteet	Puskaradio, yritysrekisteri, käyntikortti		Tilitoimiston odotus-tilia, työtien sisäänkäynti, naulakko	Tilitoimiston työtilat, naulakko	Tuoli, valaistus,		Muistinpanovälineet, palveluesite	Työtilä, kahvikupit, kahvi, maito, sokeri, leivonnaiset/keksit, servetit	Aloittelevan yrityksen muistilista, käyntikortti	Naulakko	
Asiakkaan toiminnot	Asiakas lähettää tarjouspyynnön (tai käy paikan päällä, harvinaisempaa)	Asiakas sopii tapaamisen	Asiakas saapuu tilitoimistoon, koputtaa oveen	Esittäytyy, kättelee, istuu	Vastaa haluaako/ ei halua kahvia	Asiakas pääsee heti kertomaan tilanteensa ja palvelutarpeensa	Syventää tietoja tarvitsemistaan palveluista, mahdollisesti kysyelee, ottaa palveluesitteen	Juo kahvin, tarjouspyyntö syvenee entisestään	Ottaa muistilistan, ottaa käyntikortin	Asiakas nousee tuolilta, ottaa mahdoll. takkinsa.	Lähtee
Näkyvät kontaktoinnit		Tilitoimisto ottaa yhteyttä, kysyy lisätietoja, ehdottaa tapaamista	Asiakas pyydetään sisään	Tervehditään, esittäydtyään, annetaan käsipäivä, pyydetään istuutumaan	Kysytään haluaako kahvia tai teetä	Asiakasta pyydetään tarkentamaan tietoja tilanteestaan ja palvelutarpeestaan	Yritys ja toimintavat tehdään tutuiksi, annetaan asiakkaalle palveluesite	Selvittää haluttujen palvelujen laajuuden, sovitaa tarjouksen lähettämistä (yleensä 1-2 viikkoa)	Annetaan muistilista jos asiakkaan yritys on uusi, annetaan käyntikortti	Kiittää käynnistä, näkemiin toivotukset myös työntekijä B:ltä	
Näkyvät taustatoiminnot		Asiakkaan tiedot ja tapaaminen merkitään muistiin				Työntekijä B käy laittamassa kahvin tippumaan, palaa takaisin.	Työntekijä B käy keittiossa hakemassa kahvit ja leivonnaiset	Työntekijä B tarjoilee kahvin asiakkaalle			
Tukiprosessit	Puhelimen liittymä, sähköposti	Puhelimen liittymä, kalenteri				Kahvinkeitin					

Työntekijä A = se, kenelle asiakas on sopinut tapaamisen
Työntekijä B = Toimistossa työskentelevä toinen työntekijä

AIKA

MIKÄ MUUTTUI?

ASIAKAS voi tavoittaa yrityksen käyntikortin kautta
ASIAKKAAN ensivaikutelma paranee aulan viihtyvyyden lisäämisen myötä
ASIAKKAALLE selviää heti ensi vierailusta lähtien aukioloajat ja lounastunnin ajankohta
ASIAKAS saa yrityksestä luotettavan ja ammattimaisen kuvan stailausta toimitiloista
ASIAKKAAN ei tarvitse odottaa palvelua
ASIAKKAALLE muodostuu konkreettisempi mielikuva yrityksestä palveluesitteen välityksellä
ASIAKASTA autetaan määrittelemään palvelun tarpeensa paremmin esitteen avulla
ASIAKAS saadaan tuntemaan itsensä tärkeäksi hienon kahvikokouksen ja ystävällisen tarjonnin myötä
ASIAKAS saa laadukasta neuvontaa ja opastusta yrityksen perustamis- ja talousasioissa muistilistan avulla
ASIAKAS voi nopeasti ottaa yhteyttä tilitoimistoon tai suositella sitä näkyvämmiin saamansa käyntikortin avulla
ASIAKKAALLE välittyy positiivinen muistijälki kun molemmat työntekijät kiittävät käynnistä
ASIAKAS vastaa tilitoimiston lähettämään tarjoukseen herkemmin uuden visuaalisen ilmeen myötä
ASIAKKAALLA ei ole vaikeuksia tulkita kuukausittaisia raporttia yrityksen taloudesta raporttiin liitetyn ohjeen myötä

1-2 viikon päästä

Fyysiset puitteet	Tilitoimiston tarjous		Tilitoimisto Sopimuspaperit	Raportti, lasku
Asiakkaan toiminnot	Vastaa ottaa tarjouksen.	Hyväksyy tarjouksen puhelimitse, sopii jatkosta	Tuo paperit	Toimittaa tarvittavat tositteet ja muut tiedot kuukausittain. Vastaa ottaa raportin ja laskun kuukausittain.
Näkyvät kontaktoinnit	Saa kirjeen tai sähköpostin	Sovitaan allekirjoitus- päivä ja miten usein tuo papereita, esim. kuukausittain.	Asiakas ja paperit otetaan lämpimästi vastaan. Muistutetaan kirjanpito-ohjelmaan että voi tarvittaessa ottaa yhteyttä ja kysyä neuvoa.	Lähetetään sovitut raportit kuukausittain kirjanpitolaskun mukana
Näkyvät taustatoiminnot	Laskee tarjouksen, lähettää kirjeitse tai sähköpostitse		Yritys perustetaan kirjanpito-ohjelmaan	Tallennetaan tositteet kuukausittain
Tukiprosessit	Laskin, kirje, sähköposti	Puhelimen liittymä	Ohjelmisto	sähköposti, kirje

Kuvio 5. Tilitoimiston uusi palvelumalli. Violetilla värillä taustoitettut kohdat sisältävät muutoksia verrattuna aikaisempaan versioon (suurempi kuva liite 12)

Pohdin myös ratkaisua alkuvuoden kiireeseen. Ehdotin kiireavun palkkaamista, mutta ajatus kaatui perehdyttämiseen tarvittavan ajan puutteeseen. Tilitoimisto on myös pyrkinyt ajoittamaan asiakkaalle niin sopiessa esimerkiksi tilinpäätökset vuoden hiljaisempiin aikoihin. Yksi kiirettä helpottava ratkaisu voisi olla uusien asiakkaiden sitouttaminen sähköiseen kirjanpitoon, joka puolestaan nopeuttaisi ainakin osaa työvaiheista. On myös mahdollista, että jokin tietojentallennus- ja käsittelyjärjestelmän vaihtaminen tai käyttöön liittyvien toimintamallien muuttaminen nopeuttaisi työskentelyä.

5.2 Visualisointi

Kuinka visualisoinnilla voitaisiin vaikuttaa asiakaskokemukseen? Vaikka kohdeyrityksen tavoite ei ole panostaa tällä hetkellä markkinointiin ja asiakasmäärän kasvuun, voisi se silti viestiä toiminnastaan selkeämmin ja visuaalisemmin nykyisille asiakkailleen. Logon suunnittelu tuntui luonnolliselta lähtökohdalta, sillä sitä ja sen muotokieltä voisi helposti soveltaa myöhemmin käytettäväksi käyntikortteihin, esitteisiin ja mahdollisesti myöhemmin rakennettaviin kotisivuihin aloittelevan yrityksen tietopaketin lisäksi.

Tein Tilitoimisto Irmeli Luokkaselle kolme logoehdotusta. Kuusimetsä-aiheisella logolla halusin viestiä yrityksen olemusta suomalaisena, tukevana ja luotettavana yhteistyökumppanina. Logo antaa vihjeen myös toimitilojen sijainnista, sillä Posiolla riittää lunta ja metsää pitkän talven aikana. Verso/kukka-aiheisella logolla olen pyrkinyt graafiseen, yksinkertaiseen ja tyylikkääseen ulkoasuun, joka tukisi viestiä yrityksen halusta kehittyä ja kasvaa yhdessä asiakkaiden kanssa.



Kuvio 6. Logoehdotukset Tilitoimisto Irmeli Luokkaselle

Lumihiutalelogo, josta jätin yrityksen arvioitavaksi kaksi eri versiota, on viesti yksilöllisyydestä. Logo kertoo, että jokainen asiakas on kuin lumihiutale: yksilöllinen ja ainut laatuun. Hän tulee saamaan sen mukaista palvelua: omiin tarpeisiinsa nähden räätälöityä. Tämäkin talvi-teemainen logo heijastaa yrityksen sijaintia. Lumihiutale saattaa myös kiteyttää molempien yllä olevien logojen sisällön. Värillinen lumihiutalelogo oli eniten toimeksiantoyrityksen mieleen niin sisällöllisesti kuin visuaalisestikin. Kuusiaiheista logoa pidettiin liian ilmeisenä, ja vaikka versoaiheinen logo olikin ollut aluksi toinen suosikeista, sen suosio hiipui huomattavamme kasviaiheisten logojen olevan hyvin suosittuja tilitoimistojen keskuudessa.

Logon pohjalta suunnittelin yritykselle pohjat lomakkeille, kirjeille ja tarjouksille, palveluesitteen, aukioloaikakyltin ja käyntikortin. Pyrin pitämään yritysmateriaalien ulkoasun yhtenäisenä ja kevyenä. Etenkin tulostettavissa materiaaleissa, kuten lomakkeissa ja tarjouspohjassa, jätin graafisten elementtien käytön vähemmälle pyrkien huomioimaan mahdollisuuden säästää painomusteissa. Lumihuutalelogon muotokieltä on mahdollista soveltaa myöhemmin myös muihin yritysmateriaaleihin ja kotisivuihin, mikäli yritys on kiinnostunut niistä myöhemmin.



Kuvio 7. Vasemmalta oikealle: lomakepohja, kirjepohja, tarjouspohja, palveluesite, aukioloaikakyltti ja käyntikortti Tilitoimisto Irmeli Luokkaselle (liitteet 7-11)

5.3 Lomakeuudistus

Kysely paljasti, että asiakkailla oli selkeästi ongelmia lomakkeiden ymmärtämisessä tai tulkitsemisessa. Pohdimme ratkaisua yhdessä toimeksiantajan kanssa. Koska kuukausittaisten raporttien ulkomuotoon ja sisältöön vaikuttaa ohjelmisto, josta se tulostetaan, päätimme, että jatkossa asiakkaan ensimmäiseen raporttiin liitettäisiin tulkintaohjeet. Ohje kävisi raportin läpi kohta kohdalta ja selventäisi siinä esitetyt luvut ja termit. Ohjeen tekeminen jää aikataulullisista syistä loppuvuodelle, ja sen toimivuutta olisi hyvä testata ennen lopullista versiota. Jatkossa yritys voisi myös tehdä omat ja yritysilmeen näköiset lomakepohjansa. Niiden saatavuudesta voisi tiedottaa asiakkaille ja jakaa sitä mukaa kun tarvetta ilmenee asiakaskunnan puolelta. Ennen ohjeen valmistumista yritys on pyrkinyt lisäämään palvelualltiutta lomakkeiden ja raporttien käytön ohjeistamiseen toimipaikalla.



5.4 Muistilista aloittelevalle yritykselle

Aloitin opuksen suunnittelun keskittymällä sen sisältöön, mutta mietin toki ohessa sen ulkomuotoakin: Voisiko opus esimerkiksi olla tulostetun paperinipun tai ohuen vihkosen sijaan kalenteri tai seinälle ripustettava juliste? Vuosittain muuttuvien tietojen, kuten veroprosenttien, korkojen, määräpäivien sekä suhteessa pienen asia-

kasmäärän vuoksi ei olisi ollut järkevää suunnitella opusta ensisijaisesti painotuotteeksi. Yrityksen tarpeisiin nähden pidin parempana vaihtoehtona joko printattavaa ja/tai sähköistä tuotetta. Tietopakettista muotoutui luonnostelun myötä kuusisivuinen muistilista (liite 13). Se voidaan printata kahdelle A4-paperille, jotka taitetaan ja niitataan keskeltä parilla niitillä.

TILITOIMISTO
Imeli Luukkanen

YRITTÄJÄN MUISTILISTA

TÄRKEÄT MÄÄRÄPÄIVÄT

12 ARVONLISÄVERO PALKKOJEN ENNA-	20 TYEL- JA YEL-MAKSUT	23 YRITYKSEN ENNAKKOVEROI
---	-------------------------------------	--

HYÖDYLLISIÄ LINKKEJÄ

ELY -KESKUS
www.ely-keskus.fi

SUOMEN YRITTÄJÄT
www.yrittajat.fi

FINNVERA OYJ
www.finnvera.fi

TEKES
tekes.fi

KEINOTOIMISTO
keinotoimisto.fi

HALLITUS
hallitusvero.fi

S-SUOMI
s-suomi.fi

LIIKETOIMINTAMALLI

YRITYKSEN NIMI: PVM: VERSIO:

YHTEISTYÖKUMPPANIT & VERKOSTOT	TÄRKEIMMÄT TEHTÄVÄT	UNIIKKI ARVOLUPAUS	ETUMATKA	ASIAKASKOHDERYHMÄT
-----------------------------------	---------------------	--------------------	----------	--------------------

YRITYKSEN PERUSTAMISEN VAIHEET

ULKOPUOLISTA RAAKASTUSTA OVAT
pankkilainat, vakuutusyhtiöiden sijoitusuutot,
rahoitusyhtiöiden tarjoamat rahoitusmuodot, erilaiset julkiset
tuet sekä EU:n että kansainvälisten rahoituslaitosten
tarjoamat rahoitusvaihtoehdot

MUITA TOIMENPITEITÄ
VOIVAT OLLA:
- markkinointisuunnitelma
- sopimukset
- liikelilat

HUOM.
Yrityksen voi ilmoittaa
samoilla lomakkeilla
arvonlisäverovelvollisten
rekisteriin, ennakkoperintä-
rekisteriin, työnantajaregis-
terin ja/tai vakuutusmaksu-
verovelvolliseksi

NÄYTÄ TAMÄ RAHOITTAJILLE JA
VAKUUTUSYHTIÖILLE

HYVÄ LIIKEIDEA ON
YRITYKSESI KIVDIALKA!

Lakisääteiset asiat,
esimerkiksi
perustamisesikirjet

KÄYTÄNNÖN
PERUSTAMISTOIMET

RAHOITUS

MUUT TOIMENPITEET

YRITYSTOIMINNAN LUVANVARAISUUS
JA ILMOITUSVELVOLLISUUS

YRITYSMUODON VALINTA

LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

LIIKEIDEA: MITÄ? KENELLE? MITEN?

TILITOIMISTO
Imeli Luukkanen

TILITOIMISTO IMELI LUUKKANEN Postiosoite Imeli.Luukkanen@ppa.net.fi
Ahokantie 2, 97900 POSIO PL 33, 97901 POSIO Puhelin 040 620 3048

Kuvio 8. Yrittäjän muistilista vasemmalta oikealle: kannet ja aukeamat (muistilista kokonaisuudessaan: liite 13)

Kansisivulla on käytetty tilitoimiston visuaalisen ilmeen elementtejä ja se sisältää myös logon, otsikon ja pienen kuvituskuvan joka kuvaa toimeksiantajaa tärkeiden papereiden äärellä. Ensimmäisellä aukeamalla, sivuilla 2 ja 3, käydään ytimekkäästi läpi tärkeimmät yrityksen perustamisen vaiheet. Vaiheet olisi sisällytetty visuaalisesti portaikkoon, jota toimintaansa aloitteleva yritys kapuaa ylöspäin.

Keskiaukeamalla, sivuilla 4 ja 5, on liiketoimintamalli joka perustuu Alexander Osterwalderin kehittämään Business Model Canvas -menetelmään (Business Model Generation 2014). Aukeaman väliin taitettaisiin erillinen A4-paperille printattu täyttöohje, jota asiakas voisi hyödyntää täyttäessään muistilistassa olevaa liiketoimintamallia. Pidän liiketoimintamallin sisällyttämistä muistilistaan tärkeänä, sillä silloin asiakas tulisi miettineeksi ja jopa kirjanneeksi ylös asiat, jotka ovat suoraan sidoksissa yrityksen menestykseen. Liiketoimintamalli helpottaa myös oman yrityksen hahmottamista, sillä yrityksen toiminnan kannalta oleelliset elementit ovat samalla sivulla.

Sivulle 6 on listattu suppeasti yritystä koskevat tärkeät määräpäivät, ja sivulle 7 on koottu lista tärkeimmistä uutta yrittäjää koskevista linkeistä. Muistilistan takakansi sisältää niukasti visuaalisia elementtejä ja tilitoimiston yhteystiedot. Muistilista voidaan käydä tilitoimistossa läpi uusien ja yritystoimintaansa aloittelevien asiakkaiden kanssa, ja se annettaisiin tapaamisen lopuksi asiakkaalle mukaan. Muistilistasta on mahdollista tehdä myös sähköinen versio, joka voisi olla saatavilla joko yrityksen kotisivuilla, tai lähetettäisiin asiakkaalle sähköpostitse.



ASIAKAS SAA MUISTILISTAN MUKAANSA

6 YHTEENVETO

Halusin tutkia opinnäytetyössäni, mitä palvelumuotoilu voisi antaa pienikokoiselle yritykselle. Tutustuin palvelumuotoilun menetelmiin alan kirjallisuuden kautta ja tutustuin tilitoimistoalaan keräämällä tutkimusaineistoa haastattelusta, kirjallisuudesta ja verkkoaineistoista. Havainnoimalla yrityksen toimipaikalla ja laatimalla palvelumallin syvensin kuvaani tilitoimistosta toimintaympäristönä, ja kasvatin ymmärrystäni yrityksen asiakkaista ja palvelua tuottavista toimijoista. Asiakaskyselyn toteuttaminen toi suuntaviivoja suunnittelutyöhön paljastamalla, että asiakkailla oli tilitoimiston lomakkeiden ja raporttien kanssa, ja että uusien asiakasyritysten neuvontaa ja opastusta voisi parantaa.

Tutkimustulokset osoittivat, että yrityksen viestinnässä ja opastuksessa asiakkaille oli varaa kehitykselle. Tämän huomion myötä tilitoimiston asiakaskokemusta lähdettiin parantamaan yhtä aikaa monelta suunnalta. Toimipaikan viihtyvyyteen on alettu panostamaan siivouksen ja yritysilmään yhtenäistämisen kautta. Palvelun sujuvuuteen ja asiakaskokemuksen miellyttävyyteen on kiinnitetty aivan eri tavalla huomiota palvelusta laaditun palvelumallin myötä. Asiakaskyselyn myötä toimeksiantoyritys laajensi palvelutarjontaansa, ja aloitti työstämään ohjetta kuukausittaisen yritysraportin tulkinna helpottamiseksi. Uusien asiakasyritysten opastaminen on helpottunut muistilistan myötä, ja yritysilmään visualisoinnin myötä yritys jää helpommin asiakkaiden ja muiden sidosryhmien mieleen.

Tutkimus osoittaa tämän yhden esimerkkiyrityksen valossa, että palvelumuotoilun menetelmiä voidaan soveltaa myös pieniin yrityksiin. Muotoilun avulla yritysten on mahdollista kehittää toimintaansa

enemmän asiakaskeskeiseksi, ja tätä kautta lisätä palvelujensa ja/tai tuotteidensa tuottamaansa arvoa asiakkailleen. Asiakaskokemuksen parantaminen saattaa lähitulevaisuudessa luoda yritykselle kilpailuetua, ja vaikuttaa positiivisesti myyntiin ja asiakasmäärään.



TYTYTYVÄINEN ASIAKAS

Kysyin toimeksiantajalta, mitä merkitystä tällä muotoiluprosessilla on ollut hänelle ja kohdeyritykselle. Hän kertoi prosessin avanneen silmät näkemään asioita joita ei olisi muuten tullut ajatelleeksi, ja huomamaan kehitettävää kohteissa joita piti itsestään selvyyksinä. Suurin anti yhteistyöstä hänen mukaansa on ollut saada kuva yrityksen nykyisestä toiminnasta ulkopuolelta katsottuna, keskittyen erityisesti asiakkaan näkökulmaan. Yllätyksekseni hän kertoi saaneensa pyytämättä asiakailta palautetta kyselyn toteuttamisesta: monet olivat kokeneet tul-

leensa huomioiduiksi ja kiitelleet kyselyn toteutuksesta, osa taas harmitteli kun ei ollut ehtinyt lomaviikkoina osallistua ajoissa. Asiakaskokemuksen kehittämistä innostuneena yritys aikoo lähettää asiakkailleen kiitoskirjeen ja tiedotteen prosessin myötä tapahtuvista muutoksista mitä pikimmin.

Opin todella paljon opinnäytetyöprosessin aikana aina verkossa toteutettavan kyselyn rakentamisesta yrityksen perustamisessa vaadittaviin toimenpiteisiin. Suurin hyöty itselleni on varmasti ollut kokeilla siipiäni palvelumuotoilun parissa, ja huomata miten ihmisläheistä tämä työ on. Asiakaskokemuksen parantaminen entuudestaan tuntemattomalla toimialalla oli hauskaa, mutta myös haastavaa. Tulin huomanneeksi vakavia puutteita ja kehityskohteita työskentelytavoissani, paineensietokapasiteetissani ja aikatauluttamisessani. Myös työn rajaaminen oli aika ajoin haasteellista, samoin työn saattaminen siihen muotoon, missä se on nyt - sähköisesti luettavana ja havainnollistettuna suttuisten paperiluonnosten ja pään sisällä pyörivien ajatusten sijaan.

Sisällöllisesti vertailukohta isompaan tilitoimistoon olisi kenties ollut hyvä, ja syventänyt tietämystäni toimialasta ja tilitoimiston palveluja käyttävän asiakkaan todellisuudesta. Jälkikäteen olen myös miettinyt, miten esimerkiksi asiakashaastattelu olisi vaikuttanut muotoiluprosessiin. Toimipaikan minulle kaukaisen sijainnin ja aikataulullisten syiden vuoksi minulla ei ollut mahdollisuutta toteuttaa tätä paikan päällä. Puhelinhaastattelu olisi varmasti ollut mahdollinen, mutta kaatui epävarmuuteeni toteuttaa se tarpeeksi vakuuttavasti: talousasiat ovat jo itsessään arkaluontoinen aihe ihmisille, ja jos asiakkaalle olisi haastattelun aikana tai sen jälkeen jäänyt epämiellyttävä tai turvaton olo, hän todennäköisesti kertoisi siitä jollekulle. Paikallisen puskaradion tehok-

kuuden tietäen en halunnut ottaa pientäkään riskiä yrityksen luotettavuuden kyseenalaistamisesta.

Tutkimuksessa käyttämästäni menetelmästä kysely oli kenties jähmeä, mutta en ole muuttanut kantaani sen suhteen, että mielestäni se täytti tehtävänsä johdattamalla minut asiakkaiden kokemien ongelmien äärelle. Se, kuinka toimiva ratkaisu tulkintaohjeen liittäminen raportin mukaan ja sanallisen neuvomisen lisääminen asian yhteydessä on, selviää vain testaamalla ja jatkamalla ratkaisun kehittämistä testitulosten pohjalta, yhä uudestaan ja taas uudestaan. Joidenkin ratkaisujen toimivuutta voi arvioida vain pidemmällä aikavälillä, kun toisten muutosten vaikutuksen voi nähdä saman tien.



AIKA ON TOISINAAN HYVÄ MITTARI

Minua harmittaa, etten onnistunut hyödyntämään tarinallisuutta palvelumuotoilun menetelmänä. Käyttämässäni visualisoinnissa, jota sitäkin olisi voinut olla paljon enemmän, on toki tarinan aineksia, mutta ei mitään mitä olisi viety tietoisesti juonelliseen suuntaan. Posion matkailuhan edistetään tarinoiden avulla, minkä takia minusta on vähän harmi, että jätin menetelmän taka-alalle suunnitellen palaavani siihen myöhemmin. Aika kuitenkin loppui kesken, ja tarinan kertominen jää vielä tulevaisuuteen. Toivon voivani palata vielä myöhemmin toimeksiantajan inspiroivaan ilmaukseen maailmasta numeroiden takana.

Työ tarjoaa yhden esimerkin palvelumuotoilun keinojen soveltamisesta pienyritykseen, tässä tapauksessa tilitoimistoon. Uskon, että tekemäni työ on sovellettavissa myös muihin yrityksiin, mahdollisesti myös toimialan ulkopuolelta. Toivon, että niitä tulisi lisää, omastakin toimesta. Itse olen hyvin tyytyväinen siihen, että saatoin työn tähän vaiheeseen. Täydellinen se ei missään nimessä ole, ja parannettavaa löytyy tuon tuosta, mutta näihin ajallisiin puitteisiin nähden se on valmis ja se riittää. Olen luonut pohjan, jolle on hyvä rakentaa jatkossa ja ajan kanssa paljon lisää, esimerkkinä mainittakoon verkkosivut, jotka rajattiin työstä pois ajan puutteen vuoksi. On mahdollista, että yhteis- ja kehitystyö yrityksen kanssa tulee jatkumaan vastaisuudessakin. Toinen onnistumisen kriteeri valmiiksi saattamisen ohella on hyöty, joka prosessista seurasi työn toimeksiantajalle. Molemmat voittavat.



Lähteet

Business Model Generation 2014. Canvas. [verkkosivu]
<<http://businessmodelgeneration.com/canvas>> (luettu 27.3.2014)

Design Council 2014. Animation: The value of design for growing businesses. News & opinion. [verkkosivu]
<<https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/animation-value-design-growing-businesses>> (luettu 4.4.2014)

Espoon kaupungin sivistystoimi 2013. Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun. Saatavilla
<http://designresearch.aalto.fi/groups/encore/wp-content/uploads/2013/11/Sivistystoimen_tyokalupakki_palvelumuotoiluun2.pdf> (luettu 18.3.2014)

Fischer, Merja & Vainio, Satu 2014. Potkua palvelubisnekseen - Asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki: Talentum

Heiskanen, Mia 2013. Asiakaskokemus: Onko asiakastytyväisyyden aika ohi? Myynti & markkinointi. Editori. [verkkoartikkeli]
<<http://www.editori.fi/myynti-markkinointi/asiakaskokemus-onko-asiakastytyvaisyyden-aika-ohi/#.Uz5vahDlsVI>> (luettu 4.4.2014)

Hill + Knowlton 2014. Omasairaala - Palvelumuotoilu. Referenssit. [verkkoartikkeli]
<<http://www.hkstrategies.fi/fi/Referenssit/Omasairaala---Palvelumuotoilu>> (luettu 17.3.2014)

Kirjanpitäjäksi 2014. Onko sinusta siihen?. [verkkosivu]
<<http://kirjanpitajaksi.fi/miksikirjanpitajaksi/>> (luettu 24.2.2014)

Kirves, Antti 2013. Palvelumuotoilu kiehtoo ja pelottaa. Ratkaisulehti 2013/3, 16-19. Luettavissa osoitteessa
<http://www.cgi.fi/sites/default/files/files_fi/flipbook/Ratkaisu_3_2013/Ratkaisu_3_2013.html> (luettu 14.3.2014)

Kokko, Outi 2012. Miksi vaietaan? Suomi lepää näiden firmojen varassa. Yrityshaku. Taloussanomat. [verkkoartikkeli]
<<http://www.taloussanomat.fi/ihmiset/2012/05/23/miksi-vaietaan-suomi-lepaa-naiden-firmojen-varassa/201229873/137>> (luettu 14.3.2014)

Kortesuo, Katleena & Löytänä, Janne 2011. Asiakaskokemus: Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.

Lahti, Jarmo 2009. Taloushallinnon sähköistyminen nosti tilitoimiston gasellisarjaan. IT-viikko. Taloussanomat. [verkkoartikkeli]
<<http://www.itviikko.fi/ratkaisut/2009/05/06/taloushallinnon-sahkoistyminen-nosti-tilitoimiston-gasellisarjaan/200911502/7>> (luettu 14.2.2014)

Mattila, Pekka: Ollikainen Aaro 2008. Asiakaslähtöisyys on sydämen asia. Talouselämä. [verkkoartikkeli]
<<http://www.talouselama.fi/minavaitan/asiakaslahtoisuus+on+sydämen+asia/a2086363>> (luettu 14.3.2014)

Menetelmäblogi 2014a. [verkkosivu] <<http://kpamk.wordpress.com/>> (luettu 27.2.2014)

Menetelmäblogi 2014b. Tiedon jakaminen. Onnistumisen mittaaminen [verkkosivu] <<http://kpamk.wordpress.com/testi-1/my-metrics/>> (luettu 27.2.2014)

Miettinen, Satu (toim.) 2011. Palvelumuotoilu -uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknova Oy

Nikula, Ulla 2014. Asiakaskokemus henkilöstökehittämisen keskiössä. Promenade research group. [verkkoartikkeli] <[http://www2.promenade.fi/asiakaskokemus-henkilostokehittämisen-keskiossa/](http://www2.promenade.fi/asiakaskokemus-henkilostokehittamisen-keskiossa/)> (luettu 3.3.2014)

Omasairaala 2013. Hill and Knowlton Finland voitti palvelumuotoilun Kultahuipun Omasairaalan Hoivamestari-konseptilla. Medialle. [verkkoartikkeli] <<http://www.omasairaala.fi/fi/media/4206#4206>> (luettu 17.3.2014)

Palmu 2014. Palvelut [verkkosivu] <<http://palmu.fi/palvelut/palvelumuotoilu>> (luettu 18.2.2014)

Palmu Inc. 2013. Tutkimus: yritykset etäällä asiakkaasta [verkkoartikkeli] <<http://www.palmuinc.com/2013/05/tutkimus-yritykset-etaalla-asiakkaasta/>> (luettu 14.3.2014)

Palomäki, Risto 2013. Luovien alojen työntekijöitä prepataan palvelumuotoilussa. Yle-uutiset Pohjanmaa. [verkkoartikkeli] Luettavissa osoitteessa <http://yle.fi/uutiset/luovien_alojen_tekijoita_prepataan_palvelumuotoilussa/6859239> (luettu 14.3.2014)

Palvelumuotoiluajattelua 2014. Periaatteet. [Verkkosivu] <<http://www.palvelumuotoiluajattelua.fi/category/periaatteet/>> (luettu 18.2.2014)

Salonen, Jani 2012. Asiakastytyväisyys tilitoimiston palveluihin : Case Kotipizza Tilipalvelu Oy. Opinnäytetyö. Vaasa: Vaasan ammattikorkeakoulu, liiketalouden koulutusohjelma <<http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201203213619>> (luettu 30.12.2013)

SDT 2014. Mitä on palvelumuotoilu? [verkkosivu] <http://sdt.fi/mita_palvelumuotoilu.html> (luettu 18.2.2014)

Sitra 2012. Kunta, jossa asiakaspalvelu parani, kustannukset laskivat ja työkuultuuri uudistui — totta vai tarua? [verkkoartikkeli] <<http://www.sitra.fi/blogi/tyoelaman-laadulla-tuottavuutta-latu-2011-2013/kunta-jossa-asiakaspalvelu-parani-kustannukset>> (luettu 14.3.2014)

Suomen Talousverkko 2014. Kurkistus tilitoimiston salaiseen maailmaan: miksi kevät on hullua aikaa tilitoimistoissa? Blogi. [verkkoartikkeli] <<http://www.talousverkko.fi/blog/kurkistus-tilitoimiston-salaiseen-maailmaan-miksi-kevat-hullua-aikaa-tilitoimistoissa/>> (luettu 19.3.2014)

Taloushallintoliitto 2013. Alan yleiset sopimusehdot. [verkkosivu] <http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/sopimus_kirjallisena/alan_yleiset_sopimusehdot/> (luettu 31.12.2013)

Taloushallintoliitto 2014a. Tilitoimiston asiakas. Kirjanpidon ABC [verkkoartikkeli] <http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/kirjanpidon_abc/> (luettu 13.2.2014)

Taloushallintoliitto 2014b. Tilitoimiston asiakas. Ostajan opas [verkkosivu] <http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/ostajan_opas/> (luettu 13.2.2014)

Taloushallintoliitto 2014c. Media. Tilitoimistofaktaa [verkkosivu] <<http://www.taloushallintoliitto.fi/media/tilitoimistofaktaa2/>> (luettu 13.2.2014)

Tilastokeskus 2011. Yritysrekisterin vuositalasto 2011. Luettavissa osoitteessa

<http://www.stat.fi/til/syr/2011/syr_2011_2012-11-26_fi.pdf> (luettu 2.1.2014)

Tilastokeskus 2014. Tilastollinen tiedonkeruu. Lomakkeen teko [verkkosivu] <<http://tilastokeskus.fi/virsta/tkeruu/05/>> (luettu 27.2.2014)

Tilitoimistoja.fi. Tilitoimisto yrittäjän tukena - mikä on tilitoimisto? [verkkosivu] <<http://www.tilitoimistoja.fi/tilitoimisto>> (luettu 11.2.2014)

Tuulaniemi, Juha 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum Media Oy

Verohallinto 2014. Kirjanpito. Kirjanpito, tilikausi ja verovuosi. [verkkosivu] <http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Liikkeen_ja_ammattinharjoittaja/Perustaminen/Kirjanpito_tilikausi_ja_verovuosi%289362%29> (luettu 13.2.2014)

Haastattelut

Luokkanen, Irmeli 2014. Tilitoimisto-yrittäjä. Tilitoimisto Irmeli Luokkanen. Haastattelu: 4.1.2014

Liitteet

- Liite 1. Haastattelun kysymysrunko
- Liite 2. Palvelumalli (Service blueprint)
- Liite 3. Kirjeiden mukaan liitetty saate
- Liite 4. Tiedote e-lomakekyselystä
- Liite 5. Lomakekyselyn saatekirje
- Liite 6. Kysely
- Liite 7. Aukioloaikakyltti ja käyntikortti
- Liite 8. Palveluesite
- Liite 9. Lomakepohja
- Liite 10. Kirjepohja
- Liite 11. Tarjouspohja
- Liite 12. Palvelumalli versio 2
- Liite 13. Yrittäjän muistilista
- Liite 14. Luonnoksia



HAASTATTELUN KYSYMYSRUNKO

TAUSTATIEDOT

Kuka olet ja mitä teet?

Mitä teit ennen oman yrityksen perustamista?

Voitko kertoa lyhyesti yrityksesi historian, vision ja tärkeimmät arvot?

PALVELUPROSESSI JA TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Kuvaile mitä tapahtuu kun asiakas ottaa yhteyttä/tulee paikalle, kuvaile palvelun kulku (kuvaile tyypillinen työpäivä)

Milloin ja miten asiakas ja palveluntarjoaja ovat yhteydessä?

Millainen on työporukan hierarkia, roolit, työnjako?

ILMAPIIRI JA TYÖHYVINVOINTI

Millainen työskentelyilmapiiri ja yhteishenki toimipaikalla on?

Miten työhyvinvointiin on työpaikalla kiinnitetty huomiota?

PALVELUTARJONTA

Mikä on yrityksen palvelutarjonta?

Oletko huomannut palveluissa ongelmia/kehitettävää? Jos kyllä, miten asiaan voisi mielestäsi vaikuttaa?

Mitä muita palveluja voisitte mahdollisesti tarjota?

ASIAKASTYYTYVÄISYYS

Millainen asiakaskunta yrityksellä on?

Miten luonnehtisitte yrityksenne tämänhetkistä asiakastyytyväisyyttä?

Mitä asioita mielestänne voisi kehittää? (esim. opastus, palvelutarjonta, palvelun laatu, tiedottaminen, toimipaikan viihtyvyys jne.)

PALVELUMALLI (Service blueprint)

Fyysiset puitteet	Puskaradio, yrityskeskisteri		Tilitoimiston odotustila, työtilan sisäänkäynti, naulakko	Tilitoimiston työtilat, naulakko	Tuoli, valaistus,		Muistiinpanovälineet	Keittiötila	Työtila, kahvikupit, kahvi, maito, sokeri, leivonnaiset/keksit, servetit	Naulakko	
Asiakkaan toiminnot	Asiakas lähettää tarjouspyynnön (tai käy paikan päällä, harvinaisempaa)	Asiakas sopii tapaamisen	Asiakas saapuu tilitoimistoon, koputtaa oveen	Esittäytyy, kättelee, istuu	Vastaa haluaako/ ei halua kahvia	Asiakas odottaa/ jutustelee toisen työntekijä B:n kanssa	Syventää tietoja tarvitsemistaan palveluista, mahdollisesti kysyy.	Seuraa työntekijä A:tä Keskustelu jatkuu koko ajan	Juo kahvin, tarjouspyyntö syvenee entisestään	Asiakas nousee tuoliilta, ottaa mahdoll. takkinsa.	Lähtee
Näkyvät kontaktitoiminnot		Tilitoimisto ottaa yhteyttä, kysyy lisätietoja, ehdottaa tapaamista	Asiakas pyydetään sisään	Tervehditään, esittäydytään, annetaan käsipäivää, pyydetään istuutumaan	Kysytään haluaako kahvia tai teetä	Työntekijä B jutustelee jos se tuntuu luontevalta	Yritys ja toimintatavat tehdään tutuiksi, eli annetaan käsitys miten homma toimii	Käydään keittiössä hakemassa kahvit ja leivonnaisia/ keksejä.	Selvittää haluttujen palvelujen laajuuden, sovitaan tarjouksen lähettämisestä (yleensä 1-2 viikkoa)	Kiittää käynnistä, näkemiin toivotukset	
Näkymättömät taustatoiminnot		Asiakkaan tiedot ja tapaaminen merkitään muistiin				Työntekijä A käy laittamassa kahvin tippumaan, palaa takaisin.					
Tukiprosessit	Puhelimen liittymä, sähköposti	Puhelimen liittymä Kalenteri				Kahvinkeitin					

Työntekijä A = se, kenelle asiakas on sopinut tapaamisen
Työntekijä B = Toimistossa työskentelevä toinen työntekijä

AIKA

1-2 viikon päästä

Fyysiset puitteet	Tilitoimiston tarjous		Tilitoimisto Sopimuspaperit	Raportti, lasku
Asiakkaan toiminnot	Vastaanottaa tarjouksen.	Hyväksyy tarjouksen puhelimitse, sopii jatkosta	Tuo paperit	Toimittaa tarvittavat tositteet ja muut tiedot kuukausittain. Vastaanottaa raportin ja laskun kuukausittain.
Näkyvät kontaktitoiminnot	Saa kirjeen tai sähköpostin	Sovitaan allekirjoitus-päivä ja miten usein tuo papereita, esim. kuukausittain.	Asiakas ja paperit otetaan lämpimästi vastaan. Muistutetaan että voi tarvittaessa ottaa yhteyttä ja kysyä neuvoa.	Lähetää sovitut raportit kuukausittain kirjanpitolaskun mukana
Näkymättömät taustatoiminnot	Laskee tarjouksen, lähettää kirjeitse tai sähköpostitse		Yritys perustetaan kirjanpito-ohjelmaan	Tallennetaan tositteet kuukausittain
Tukiprosessit	Laskin, kirje, sähköposti	Puhelimen liittymä	Ohjelmisto	sähköpostitse, kirjeitse.

21.2.2014

Tilitoimisto Irmeli Luokkanen

METROPOLIA AMMATTIKORKEAKOULU

Arvoisa asiakkaamme!

Toteutamme asiakaskyselyn yhteistyössä Metropolia Ammattikorkeakoulun kanssa. Kysely on osa muotoilua opiskelevan Virva Luokkasen opinnäytetyötä, ja sen tarkoituksena on kartoittaa kokemuksianne saamastanne palvelusta. Vastauksenne on hyvin tärkeä, sillä se mahdollistaa tarkempien tutkimustulosten ja eheämmän palvelukuvan muodostumisen. Tämä taas puolestaan auttaa meitä kehittämään palvelujamme ja tarjontaamme suuntaan, joka vastaa paremmin yrityksenne tarpeita. Rohkeasti mukaan!

Kyselyyn vastaaminen vie vain muutaman minuutin. Vastaukset käsitellään **luottamuksellisesti** ja tulokset esitellään siten, ettei yksittäistä vastaajaa tai yritystä voida tunnistaa. Kyselyyn osallistuminen on vapaaehtoista, eikä sido teitä mihinkään.

Yhteistyöterveisin

Irmeli Luokkanen

Lisätietoja tarvittaessa p. 040 - 8203048 irmeli.luokkanen@pp.inet.fi

Arvoisa yrittäjä!

Olen palvelumuotoilusta ja yrittäjyydestä kiinnostunut muotoilija-opiskelija Metropolia ammattikorkeakoulusta. Teen lopputyötäni Tilitoimisto Irmeli Luokkaselle. Tutkimukseni aiheena on selvittää, miten tilitoimiston asiakkaiden palvelukokemusta voitaisiin parantaa.

Tämän vuoksi pyydänkin teitä, ei vain minun opinnäytetyöni, vaan myös tilitoimiston palvelujen kehittämisen takia, vastaamaan tähän asiakaskyselyyn. Toivon saavani rehellisiä vastauksia, jotta tilitoimistonne voisi palvella teitä vieläkin paremmin.

Pyydän, että vastaatte kyselyyn **5.3 2014 mennessä**.

Ystävällisin yhteistyöterveisin,

Virva Luokkanen

21.2.2014

Tilitoimisto Irmeli Luokkanen

METROPOLIA AMMATTIKORKEAKOULU

Arvoisa asiakkaamme!

Toteutamme asiakaskyselyn yhteistyössä Metropolia Ammattikorkeakoulun kanssa. Kysely on osa muotoilua opiskelevan Virva Luokkasen opinnäytetyötä, ja sen tarkoituksena on kartoittaa kokemuksianne saamastanne palvelusta. Vastauksenne on hyvin tärkeä, sillä se mahdollistaa tarkempien tutkimustulosten ja eheämmän palvelukuvan muodostumisen. Tämä taas puolestaan auttaa meitä kehittämään palvelujamme ja tarjontaamme suuntaan, joka vastaa paremmin yrityksenne tarpeita. Rohkeasti mukaan!

Linkki kyselyyn tullaan lähettämään teille sähköpostitse viikolla 9. Kyselyyn vastaaminen vie vain muutaman minuutin. Vastaukset käsitellään **luottamuksellisesti** ja tulokset esitellään siten, ettei yksittäistä vastaajaa tai yritystä voida tunnistaa. Kyselyyn osallistuminen on vapaaehtoista, eikä sido teitä mihinkään.

Yhteistyöterveisin

Irmeli Luokkanen

Lisätietoja tarvittaessa p. 040 - 8203048 irmeli.luokkanen@pp.inet.fi

Tilitoimisto Irmeli Luokkanen

METROPOLIA AMMATTIKORKEAKOULU

Arvoisa yrittäjä!

Olen palvelumuotoilusta ja yrittäjyydestä kiinnostunut muotoilija-opiskelija Metropolia ammattikorkeakoulusta. Teen lopputyötäni Tilitoimisto Irmeli Luokkaselle. Tutkimukseni aiheena on selvittää, miten tilitoimiston asiakkaiden palvelukokemusta voitaisiin parantaa.

Tämän vuoksi pyydänkin teitä, ei vain minun opinnäytetyöni, vaan myös tilitoimiston palvelujen kehittämisen takia, vastaamaan tähän asiakaskyselyyn. Toivon saavani rehellisiä vastauksia, jotta tilitoimistonne voisi palvella teitä vieläkin paremmin.

Vastaaminen vie vain muutaman minuutin. Vastaukset käsitellään **luottamuksellisesti** ja tulokset esitellään siten, ettei yksittäistä vastaajaa tai yritystä voida tunnistaa.

Pyydän, että vastaatte kyselyyn 5.3.2014 mennessä. Kyselylomakkeeseen pääset vastaamaan alla olevasta linkistä. Kun olet vastannut kysymyksiin, paina tallenna-painiketta Tietojen lähetysotsikon alta.

Ystävällisin yhteistyöterveisin,

Virva Luokkanen

Käyttäjätunnuksesi on XXXXX ja salasanasasi on XXXXX

Linkki kyselyyn: (linkki)

Tilitoimisto Irmeli Luokkanen**1. Tilitoimisto Irmeli Luokkasen palvelut****1.1 Mitä Tilitoimisto Irmeli Luokkasen palveluita yrityksellänne on käytössä? (raksi ruutuun)**

- ☐ Laskutus
- ☐ Kirjanpito
- ☐ Maksupalvelu
- ☐ Palkanlaskenta
- ☐ Tilinpäätös
- ☐ Veroilmoitukset
- ☐ Jokin muu

Mikä? _____

1.2. Mitä seuraavista palveluista yrityksenne olisi kiinnostunut käyttämään?

- ☐ Budjetointi
- ☐ Investointilaskelmat
- ☐ Kustannusseuranta
- ☐ Sähköinen raportointi
- ☐ Tulosten analysointi ja seuranta
- ☐ Jokin muu

Mikä? _____

1.3. Palveluiden laatu

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä
Yrityksen alkuvaiheessa talousasioiden neuvonta/ohjeistus oli riittävää	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kirjanpitäjäni on aina tavoitettavissa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yhteydenpito on riittävää kirjanpitäjäni kanssa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Saan aina tarvitsemaani apua	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 2 (5)
Koen saavani kirjanpitäjältäni ajantasaista tietoa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palvelu vastaa yritykseni tarpeita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palvelu on luotettavaa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palvelu on nopeaa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palvelu on ystävällistä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palvelu on laadukasta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palvelu on asiantuntevaa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

1.4. Mitkä asiat Tilitoimisto Irmeli Luokkasen palveluissa koette tärkeimmiksi? (valitse 3)

- ☐ Asiantuntevuus
- ☐ Henkilökunnan tavoitettavuus
- ☐ Henkilökunnan palvelualttius
- ☐ Palveluiden hinta
- ☐ Palvelun laatu
- ☐ Palvelun luotettavuus
- ☐ Palvelun nopeus
- ☐ Palvelun ystävällisyys
- ☐ Yhteydenpidon riittävyys

2. Raportit ja lomakkeet

2.1. Tilitoimiston lähettämien raporttien ja lomakkeiden hyödyllisyys

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä
Mielestäni lomakkeet ovat riittäviä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mielestäni lomakkeet ovat hyödyllisiä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kirjanpitäjäni kommentit kuukausiraporteilla ovat riittäviä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kirjanpitäjäni lähettämät raportit ovat selkeitä ja helposti ymmärrettävissä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kirjanpitäjäni lähettämät raportit ovat hyödyllisiä

☐☐☐

☐ 3 (5)

2.2 Onko teillä tarvetta lisäraporteille tai -lomakkeille?

☐ Kyllä

☐ Ei

Jos kyllä, millaisille?

2.3. Millaisia kommentteja/analysointia toivoisitte kirjanpitäjältänne

Tuloskehityksestä

Kirjanpitomateriaalista

Muusta

2.4. Onko teillä tarvetta tavata kirjanpitäjäänne henkilökohtaisesti?

☐ Kyllä

☐ Ei

2.5. Tilitoimistonne lähettää teille vuosittain tiedotteita ajankohtaisista asioista, esim. laki- ja verouudistuksista. Onko tiedottaminen riittävää?

☐ Kyllä

☐ Ei

Mitä asioita toivoisitte tiedotteissa käsiteltävän?

2.6. Millä tavalla haluaisitte tilitoimiston toimittavan tiedotteensa teille?

- ☐ Kirjeitse
- ☐ Sähköpostitse
- ☐ Nettisivuston kautta
- ☐ Muulla tavalla

Miten? _____

2.7 Tulisiko sähköistä asiointia tilitoimistonne kanssa lisätä?

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei

Jos kyllä, miten?

3. Taustatietoja**3.1. Sukupuoli**

- ☐ mies
- ☐ nainen

3.2. Ikä

- ☐ Alle 20 vuotta
- ☐ 20 - 30 vuotta
- ☐ 30 - 40 vuotta
- ☐ 40 - 50 vuotta
- ☐ 50 - 60 vuotta
- ☐ yli 60 vuotta

3.3 Yhtiömuoto

- ☐ toiminimi
- ☐ avoin yhtiö
- ☐ kommandiittiyhtiö
- ☐ osakeyhtiö

3.4 Mistä asioista haluaisitte antaa Tilitoimisto Irmeli Luokkaselle kehuja/kiitokset?

3.5 Missä asioissa Tilitoimisto Irmeli Luokkasella on vielä kehitettävää?

3.6 Muita terveisiä ja kommentteja

Kiitos ajastasi ja vastauksestasi! Onnea ja menestystä!





TILITOIMISTO

Jrmeli Luokkanen

PALVELUT

KIRJANPITO

TILINPÄÄTÖS

VEROILMOITUKSET

KUSTANNUSSEURANTA

PALKANLASKENTA

LASKUTUS

SÄHKÖINEN RAPORTOINTI

INVESTOINTILASKELMAT

BUDJETOINTI

MAKSUPALVELU

ISÄNNÖINTIPALVELUT



TILITOIMISTO

Irmeli Luokkanen

KIRJEPOHJA LIITE 10
1 (1)

Asiakkaan nimi
Lähiosoite
Postinumero ja postitoimipaikka

päivämäärä

Teksti alkaa tästä.

Ystävällisesti

Irmeli Luokkanen



TILITOIMISTO

Irmeli Luokkanen

TARJOUS

TARJOUSPOHJA LIITE 11

1 (1)

Asiakkaan nimi
Lähiosoite
Postinumero ja postitoimipaikka

päivämäärä

Kiitämme tarjouspyynnöstänne ja tarjoamme
kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelujamme seuraavin hinnoin:

Kirjanpito:

Aikaveloitus €/h.

Yrityksen perustaminen ATK, kertamaksu €.

Lisäksi tulosteista veloitamme:

ajokertamaksu €/ajokerta

sivumaksu €

Tilinpäätös ja veroilmoitus €/vuosi.

Valokopiomaksu €

Palkanlaskenta €/ hlö/ krt

Muut tilaustyöt €/h

Hintoihin lisätään kulloinkin voimassa oleva arvonlisävero, tällä
hetkellä 24 %.

Tarjous sisältää kirjanpidon, kausiveroilmoitukset ja veroilmoituksen.

Toivomme tarjouksen soveltuvan Teille ja johtavan yhteydenottoonne.

Ystävällisesti

Irmeli Luokkanen

Fyysiset puitteet	Puskaradio, yritysrekisteri, käyntikortti		Tilitoimiston odotus-tila, työtilan sisäänkäynti, naulakko	Tilitoimiston työtilat, naulakko	Tuoli, valaistus,		Muistiinpanovälineet, palveluesite	Työtila, kahvikupit, kahvi, maito, sokeri, leivonnaiset/keksit, servetit	Aloittelevan yrityksen muistilista, käyntikortti	Naulakko	
Asiakkaan toiminnot	Asiakas lähettää tarjouspyynnön (tai käy paikan päällä, harvinaisempaa)	Asiakas sopii tapaamisen	Asiakas saapuu tilitoimistoon, koputtaa oveen	Esittäytyy, kättelee, istuu	Vastaa haluaako/ ei halua kahvia	Asiakas pääsee heti kertomaan tilanteensa ja palveluntarpeensa	Syventää tietoja tarvitsemistaan palveluista, mahdollisesti kyselee, ottaa palveluesitteen	Juo kahvin, tarjouspyyntö syvenee entisestään	Ottaa muistilistan, ottaa käyntikortin	Asiakas nousee tuoliilta, ottaa mahdoll. takkinsa.	Lähtee
Näkyvät kontaktitoiminnot		Tilitoimisto ottaa yhteyttä, kysyy lisätietoja, ehdottaa tapaamista	Asiakas pyydetään sisään	Tervehditään, esittäydytään, annetaan käsipäivää, pyydetään istuutumaan	Kysytään haluaako kahvia tai teetä	Asiakasta pyydetään tarkentamaan tietoja tilanteestaan ja palveluntarpeestaan	Yritys ja toimintatavat tehdään tutuiksi, annetaan asiakkaalle palveluesite	Selvittää haluttujen palvelujen laajuuden, sovitaan tarjouksen lähettämisestä (yleensä 1-2 viikkoa)	Annetaan muistilista jos asiakkaan yritys on uusi, annetaan käyntikortti	Kiittää käynnistä, näkemiin toivotukset myös työntekijä B:ltä	
Näkymättömät taustatoiminnot		Asiakkaan tiedot ja tapaaminen merkitään muistiin				Työntekijä B käy laittamassa kahvin tippumaan, palaa takaisin.	Työntekijä B käy keittiössä hakemassa kahvit ja leivonnaiset	Työntekijä B tarjoilee kahvin asiakkaalle			
Tukiprosessit	Puhelimen liittymä, sähköposti	Puhelimen liittymä Kalenteri				Kahvinkeitin					

Työntekijä A = se, kenelle asiakas on sopinut tapaamisen
 Työntekijä B = Toimistossa työskentelevä toinen työntekijä

AIKA

1-2 viikon päästä

Fyysiset puitteet	Tilitoimiston tarjous		Tilitoimisto Sopimuspaperit	Raportti, lasku
Asiakkaan toiminnot	Vastaanottaa tarjouksen.	Hyväksyy tarjouksen puhelimitse, sopii jatkosta	Tuo paperit	Toimittaa tarvittavat tositteet ja muut tiedot kuukausittain. Vastaanottaa raportin ja laskun kuukausittain.
Näkyvät kontaktitoiminnot	Saa kirjeen tai sähköpostin	Sovitaan allekirjoitus-päivä ja miten usein tuo papereita, esim. kuukausittain.	Asiakas ja paperit otetaan lämpimästi vastaan. Muistutetaan että voi tarvittaessa ottaa yhteyttä ja kysyä neuvoa.	Lähetää sovitut raportit kuukausittain kirjanpitolaskun mukana
Näkymättömät taustatoiminnot	Laskee tarjouksen, lähettää kirjeitse tai sähköpostitse		Yritys perustetaan kirjanpito-ohjelmaan	Tallennetaan tositteet kuukausittain
Tukiprosessit	Laskin, kirje, sähköposti	Puhelimen liittymä	Ohjelmisto	sähköposti, kirje

MIKÄ MUUTTUI?

ASIAKAS voi tavoittaa yrityksen käyntikortin kautta

ASIAKKAAN ensivaikutelma paranee aulan viihtyvyyden lisäämisen myötä

ASIAKKAALLE selviää heti ensi vierailusta lähtien aukioloajat ja lounastunnin ajankohta

ASIAKAS saa yrityksestä luotettavan ja ammattimaisen kuvan stailatuista toimitiloista

ASIAKKAAN ei tarvitse odottaa palvelua

ASIAKKAALLE muodostuu konkreettisempi mielikuva yrityksestä palveluesitteen välityksellä

ASIAKASTA autetaan määrittelemään palvelun tarpeensa paremmin esitteen avulla

ASIAKAS saadaan tuntemaan itsensä tärkeäksi hienon kahvikattauksen ja ystävällisen tarjoilun myötä

ASIAKAS saa laadukasta neuvontaa ja opastusta yrityksen perustamis- ja talousasioissa muistilistan avulla

ASIAKAS voi nopeasti ottaa yhteyttä tilitoimistoon tai suosittelä sitä näkyvämmiin saamansa käyntikortin avulla

ASIAKKAALLE välittyy positiivinen muistijälki kun molemmat työntekijät kiittävät käynnistä

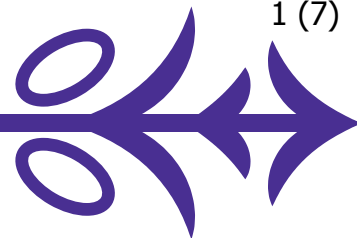
ASIAKAS vastaa tilitoimiston lähettämään tarjoukseen herkemmin uuden visuaalisen ilmeen myötä

ASIAKKAALLA ei ole vaikeuksia tulkita kuukausittaisia raportteja yrityksen taloudesta raporttiin liitetyn ohjeen myötä



TILITOIMISTO

Jrmeli Luokkanen



YRITTÄJÄN MUISTILISTA



YRITYKSEN PERUSTAMISEN VAIHEET

ULKOPUOLISTA RAHOITUSTA OVAT
pankkilainat, vakuutusyhtiöiden sijoitusluotot,
rahoitusyhtiöiden tarjoamat rahoitusmuodot, erilaiset julkiset
tuet sekä EU:n että kansainvälisten rahoituslaitosten
tarjoamat rahoitusvaihtoehdot

MUITA TOIMENPITEITÄ
VOIVAT OLLA:

- markkinointisuunnitelma
- sopimukset
- liiketilat

HUOM.
Yrityksen voi ilmoittaa
samoilla lomakkeilla
arvonlisäverovelvollisten
rekisteriin, ennakoperintä-
rekisteriin, työnantajarekis-
teriin ja/tai vakuutusmaksu-
verovelvolliseksi

NÄYTÄ TÄMÄ RAHOITTAJILLE JA
VAKUUTUSYHTIÖILLE

HYVÄ LIIKEIDEA ON
YRITYKSESI KIVIJALKA!

Lakisääteiset asiat,
esimerkiksi
perustamisasiakirjat

KÄYTÄNNÖN
PERUSTAMISTOIMET

RAHOITUS

MUUT TOIMENPITEET

YRITYSTOIMINNAN LUVANVARAISUUS
JA ILMOITUSVELVOLLISUUS

YRITYSMUODON VALINTA

LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

LIIKEIDEA: ————— MITÄ? KENELLE? MITEN?



LIIKETOIMINTAMALLI

YRITYKSEN NIMI:

PVM:

VERSIO:

YHTEISTYÖKUMPPANIT & VERKOSTOT	TÄRKEIMMÄT TEHTÄVÄT	UNIIKKI ARVOLUPAUS	ETUMATKA	ASIAKASKOHDERYHMÄT
	AVAINRESURSSIT		KANAVAT	
KULURAKENNE		KASSAVIRTA		

LIIKETOIMINTAMALLI

YRITYKSEN NIMI:

PVM:

VERSIO:

<div>YHTEISTYÖKUMPPANIT & VERKOSTOT</div> <div>Lista yrityksen yhteistyökumppaneista ja muista sidosryhmistä kuten rahoittajista ja tavarantoimittajista. Mitä he osaavat, mitä he tekevät?</div>	<div>TÄRKEIMMÄT TEHTÄVÄT</div> <div>Listaus yrityksen tärkeimmistä tehtävistä</div>	<div>UNIIKKI ARVOLUPAUS</div> <div>Mihin ongelmaan yrityksellämme on ratkaisu?</div> <div>Mikä saa asiakkaan kiinnostumaan meistä?</div> <div>Mihin asiakkaan tarpeeseen vastaamme?</div> <div>Mitä arvoa yrityksemme tuottaa asiakkaalle?</div> <div>Mikä on yrityksen liikeidea?</div>	<div>ETUMATKA</div> <div>Mikä on yrityksen kilpailuetu?</div> <div>Mitä sellaista meillä on, mitä ei voi ostaa eikä päihittää?</div>	<div>ASIAKASKOHDERYHMÄT</div> <div>Ketkä haluamme tavoittaa?</div> <div>Lista ihanteellisista käyttäjäryhmistä</div> <div>Muista myös yritysasiakkaat!</div>
	<div>AVAINRESURSSIT</div> <div>Yrityksen avainresurssit, kuten osaaminen, tekijät ja laitteet</div>		<div>KANAVAT</div> <div>Lista reiteistä asiakkaiden luokse</div> <div>Jakelu- ja myyntikanavat</div>	
<div>KULURAKENNE</div> <div>Listaus muuttuvista ja kiinteistä kustannuksista</div>		<div>KASSAVIRTA</div> <div>Mistä tulee rahaa? Kattaako se kustannukset?</div>		

TÄRKEÄT MÄÄRÄPÄIVÄT

12

ARVONLISÄVERO
PALKKOJEN ENNA-
KONPIDÄTYKSET
SOSIAALITURVA-
MAKSUT

20

TYEL- JA
YEL-MAKSUT
SEKÄ MUUT
VAKUUTUSMAKSUT

23

YRITYKSEN
ENNAKKOVERO!

VEROILMOITUS

_____ MENNESSÄ

TILITOIMISTOON
TOIMITETTAVAT
ASIAKIRJAT

_____ MENNESSÄ

MUUT TÄRKEÄT:

HYÖDYLLISIÄ LINKKEJÄ

ELY -KESKUS
www.ely-keskus.fi

SUOMEN YRITTÄJÄT
www.yrittajat.fi

FINNVERA OYJ
www.finnvera.fi

TEKES
www.tekes.fi

FINPRO
www.finpro.fi

TYÖ- JA ELINKEINOTOIMISTO
www.mol.fi

KEKSINTÖSÄÄTIÖ
www.keksintosaatio.fi

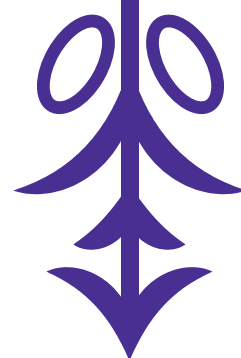
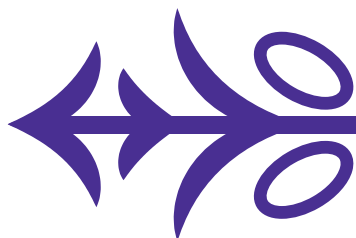
VEROHALLITUS
www.vero.fi

PATENTTI- JA REKISTERIHALLITUS
www.prh.fi

YRITYS-SUOMI
www.yrityssuomi.fi

PRO AGRIA
www.proagria.fi

LIIKETOIMINTASUUNNITELMA VERKOSSA:
www.liiketoimintasuunnitelma.com



TILITOIMISTO

Irmeli Luokkanen

